

**UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**  
**ESCUELA DE CONTABILIDAD**



**ANÁLISIS DE LOS RIESGOS OPERATIVOS EN EL CONTROL DE LAS  
EXISTENCIAS DE PRODUCTOS TECNOLÓGICOS PARA  
DETERMINAR EL MARGEN COMERCIAL EN LA EMPRESA TODO  
PARA CASA SAC**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE  
CONTADOR PÚBLICO**

**AUTOR**

**LADY PAMELA ACUÑA RAMOS**

**ASESOR**

**MARIBEL CARRANZA TORRES**

**<https://orcid.org/0000-0002-5120-4295>**

**Chiclayo, 2020**

**ANÁLISIS DE LOS RIESGOS OPERATIVOS EN EL CONTROL  
DE LAS EXISTENCIAS DE PRODUCTOS TECNOLÓGICOS  
PARA DETERMINAR EL MARGEN COMERCIAL EN LA  
EMPRESA TODO PARA CASA SAC**

PRESENTADA POR:

**LADY PAMELA ACUÑA RAMOS**

A la Facultad de Ciencias Empresariales de la  
Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo  
para optar el título de

**CONTADOR PÚBLICO**

APROBADO POR:

Carlos Alberto Olivos Campos

PRESIDENTE

Jauner Carranza Garcia

SECRETARIO

Maribel Carranza Torres

ASESOR

## **Dedicatoria**

Dedico mi tesis a mis padres Walter y René quienes con su amor, paciencia y esfuerzo me han permitido llegar a cumplir hoy un sueño más, gracias por inculcar en mí el ejemplo de esfuerzo y valentía, de no temer las adversidades y ser muy perseverante porque Dios está conmigo siempre. A mi hermano Frank por su apoyo incondicional durante todo este proceso. También a mi novio Tony y mi bebe en camino Thomas que son parte de mi inspiración y mis ganas de salir adelante cada día. Y a toda mi familia por sus palabras de aliento y oraciones por mí. Finalmente quiero dedicar mi tesis a mis profesoras Maribel y Flordemaría que me apoyaron para poder realizarla y culminarla, y también a mis amigas Isabel, Karina y Karla que estuvieron ahí apoyándome y dándome fuerzas.

## **Agradecimiento**

Al finalizar mi tesis quiero utilizar este espacio para agradecer a Dios por todas sus bendiciones, a mis Padres que han sabido darme su ejemplo de trabajo y honradez y mis queridos profesores que me dieron tanto su conocimiento intelectual y humano en el desarrollo de mi carrera, además a todas las personas que estuvieron ahí dándome ánimos.

Asimismo, un especial agradecimiento a mi querida asesora, la por su visión crítica, conocimientos, experiencia y su motivación para lograr concluir con éxito el proyecto.

## **Resumen**

El presente trabajo de investigación, estuvo orientado a realizar el diagnóstico del control de existencias de productos tecnológicos, por el hecho que la empresa en investigación Todo para Casa SAC. se dedica a la compra y venta de productos electrodomésticos, productos tecnológicos y otros siendo este su giro principal el comercial.

Como objetivo general se planteó analizar los riesgos operativos en el control de las existencias de productos tecnológicos para determinar su margen comercial en la empresa Todo para Casa SAC. Su desarrollo de la presente investigación respondió a un enfoque cuantitativa ya que se realizaran ciertos cálculos para determinar el margen comercial, se utilizaron diferentes instrumentos de recolección tales como: entrevista al gerente general, cuestionarios a las áreas de compras y almacén, flujogramas para identificar los procesos operativos de cada área, y después de haber obtenido los datos, se han analizado y procesado los resultados donde se diseñó dos matrices de riesgos operativos en las áreas de almacén y compras para identificar cuáles son los riesgos más relevantes que enfrenta la empresa, también se diseñaron tablas y figuras para mostrar el control de existencias que tiene la empresa y además se realizaron gráficos donde se muestra la cantidad de productos obsoletos que tiene según las líneas que oferta la empresa, de todo lo presentado se consideró pertinente diseñar estrategias para mantener y mejorar el margen comercial por línea de productos en la empresa y por ende la empresa genere rentabilidad y tome adecuadamente decisiones.

Se concluyó que hay riesgos operativos extremos dentro de las áreas mencionadas, que no contralan sus existencias correctamente y esto ha dado repuesta a una gran cantidad de productos obsoletos por líneas que oferta la empresa desde los años 1900 hasta la actualidad, mientras que su margen comercial da una buena respuesta en cuanto a productos tecnológicos son los que mayor margen generan a la empresa, por ello es muy importante que la empresa tenga como principales estrategias clasificar sus existencias y gestionar las mismas para el buen desarrollo de las mismas .

## **Palabras clave:**

Riesgos operativos, Control de Existencias, Margen comercial, Almacén, Compras.

## **Abstract**

The present work of investigation, was oriented to realize the diagnosis of the control of stock of technological products, by the fact that the company in investigation Everything for House SAC. is dedicated to the purchase and sale of home appliances products, technological products and others, this being the main business.

As a general objective, it was proposed to analyze the operational risks in the control of technological products stocks to determine its commercial margin in the company Todo para Casa SAC. His development of the present investigation responded to a quantitative approach since some calculations were made to determine the commercial margin, different collection instruments were used such as: interview with the general manager, questionnaires to the areas of purchases and warehouse, flowcharts to identify the operational processes of each area, and after having obtained the data, the results were analyzed and processed where two matrices of operational risks were designed in the areas of warehouse and purchases for identify which are the most relevant risks faced by the company, tables and figures were also designed to show the control of stocks that the company has and graphics were also made showing the amount of obsolete products that it has according to the lines offered by the company, from everything presented, it was considered pertinent to design strategies to maintain and improve the commercial margin by line of products in the company and therefore the company generates profitability and makes appropriate decisions.

It was concluded that there are extreme operational risks within the mentioned areas, that they do not control their stocks correctly and this has given response to a large amount of obsolete products by lines offered by the company from the 1900s to the present, while its commercial margin It gives a good answer in terms of technological products are those that generate more margin to the company, so it is very important that the company has as main strategies to classify their stocks and manage them for the proper development of them.

## **Keywords:**

Operational risks, Stock Control, Commercial Margin, Warehouse, Purchases.

## Índice

**Dedicatoria**

**Agradecimiento**

**Resumen**

**Abstract**

**I. Introducción .....11**

**II. Marco Teórico .....13**

2.1 Antecedentes del problema.....13

2.2 Bases teórico científicas .....14

2.2.1 Definición de Riesgo.....14

2.2.1.1 Tipos de riesgos.....15

2.2.1.2 Criterios del riesgo .....17

2.2.1.3 Administración del Riesgo .....19

2.2.1.4 Identificación del riesgo .....19

2.2.1.5 Análisis del Riesgo.....21

2.2.1.6 Riesgo Operativo.....21

2.2.1.6.1 Fuentes del riesgo operativo.....21

2.2.1.7 Riesgo de Obsolescencia Tecnológica .....22

2.2.2 Control de Existencias.....23

2.2.2.1 Clasificación de las existencias según su finalidad .....24

2.2.2.2 Control de Existencias propiamente dicho.....25

2.2.2.3 Métodos de control de existencias .....26

2.2.3 Estado de Resultados.....27

2.2.3.1 Margen comercial.....29

**III. Metodología .....30**

3.1 Tipo y nivel de investigación.....30

3.2 Diseño de investigación.....30

3.3 Población y muestra.....30

3.4 Criterios de selección.....31

3.5 Operacionalización de variables .....31

3.6 Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....34

3.7 Procedimientos .....34

3.8 Plan de procesamiento y análisis de datos.....35

1.1	Matriz de consistencia .....	36
3.9	Consideraciones éticas.....	38
<b>IV.</b>	<b>Resultados Y Discusión .....</b>	<b>39</b>
4.1	Aspectos generales de la empresa .....	39
4.1.1	Reseña Histórica.....	39
4.1.2	Lugares donde realiza sus operaciones .....	39
4.1.3	Productos que oferta.....	40
4.1.4	Principales Proveedores .....	41
4.1.5	Participación en el mercado frente a sus competidores.....	42
4.1.6	Estructura Organizacional de la empresa .....	42
4.1.6.1	Descripción de las áreas funciones y responsabilidades .....	44
4.1.7	Misión y Visión.....	49
4.1.8	Flujogramas de los procesos operativos de la empresa.....	50
4.2	Riesgos operativos que se presentan en el proceso de control de las existencias de productos tecnológicos.....	53
4.2.1	Matriz de riesgos del área de compras .....	55
4.2.2	Matriz de riesgos del área de almacén .....	56
4.2.3	Descripción de la Matriz de Riesgo en el área de compras.....	57
4.2.4	Descripción de la Matriz de Riesgo en el área de Almacén.....	59
4.3	Evaluar el control de las existencias de productos tecnológicos y cuál es la rotación que tienen en la empresa: .....	61
4.4	Determinar el margen comercial que generan los productos tecnológicos a la empresa	85
4.5	Diseñar estrategias para que el margen comercial se refleje en los resultados de la empresa .....	86
4.6	Discusión .....	92
<b>V.</b>	<b>Conclusiones.....</b>	<b>95</b>
<b>VI.</b>	<b>Recomendaciones .....</b>	<b>96</b>
<b>VII.</b>	<b>Lista de Referencias .....</b>	<b>97</b>
<b>VIII.</b>	<b>Anexos .....</b>	<b>99</b>



## Índice de tablas

Tabla N° 1: .....	32
Tabla N° 2: .....	54
Tabla N° 3: .....	54
Tabla N° 4: .....	67
Tabla N° 5: .....	69
Tabla N° 6: .....	71
Tabla N° 7: .....	72
Tabla N° 8: .....	74
Tabla N° 9: .....	75
Tabla N° 10: .....	77
Tabla N° 11: .....	78
Tabla N° 12: .....	80
Tabla N° 13: .....	81
Tabla N° 14: .....	83
Tabla N° 15: .....	86

## Índice de Figuras

Figura 1: Estructura Organizacional de la empresa Todo para Casa SAC.....	43
Figura 2: Flujograma del área de almacén de la empresa Todo para Casa SAC. ....	53
Figura 3: Nivel de cumplimiento del control de existencias de la empresa Todo para Casa SAC. .....	63
Figura 4: Nivel de cumplimiento del control de existencias según los procesos de custodia, inventario permanente y físico de la empresa Todo para Casa SAC. ....	64
Figura 5: Productos en inventario desde el año 2011.....	68
Figura 6: Productos en inventario desde el año 2012.....	70
Figura 7: Productos en inventario desde el año 2012.....	72
Figura 8: Productos en inventario desde el año 2015.....	73
Figura 9: Productos en inventario desde el año 2017.....	74
Figura 10: Productos en inventario desde el año 2011.....	76
Figura 11: Productos en inventario desde el año 2011.....	78
Figura 12: Productos en inventario desde el año 2011.....	79
Figura 13: Productos en inventario desde el año 2011.....	81
Figura 14: Productos en inventario desde el año 2011.....	82
Figura 15: Inventarios obsoletos consolidado de todas las tiendas del norte 1900 a 2018. ....	84
Figura 16: Estado de Resultados de la empresa Todo para Casa SAC .....	85
Figura 17: Modelo ABC.....	88

## **I. Introducción**

Hoy en día, las empresas modernas que manejan como parte importante de su activo las existencias o mercaderías, presentan muchos problemas en cuanto al control de las mismas, ya que no son inspeccionadas, ni controladas de la manera correcta, ello trae consigo futuras pérdidas monetarias, asimismo las empresas no llevan un control en cuanto a riesgos, los riesgos están inmersos a darse junto al inadecuado control de sus existencias, es así que no se previenen a tiempo o a medida que se van dando, ni se tiene conocimiento de los riesgos operativos que se están presentando podría un descontrol dentro de las existencias. Es así que si hablamos de empresas comerciales que se dedican a la venta de productos tecnológicos, en la actualidad presentan muchos problemas en cuanto al control de las existencias, ocasionando obsolescencia en corto tiempo, ya que estos productos tecnológicos poseen tecnología que cambia e innova constantemente y se reemplazan cada vez por mejores productos y esto lleva a que el cliente quiera tener los productos de mayor tecnología e innovación lo cual deja atrás a los productos que salieron un poco antes a los que salen con las nuevas tecnologías. Por ello que es importante el manejo de un buen control de existencias para controlar el nivel de pedido que se puede generar de determinados productos para poder llegar a vender todos y no generar productos en almacén por obsolescencia o tener que venderlos a menor precio del que se compró y de esa manera perjudicar al margen de comercial de la empresa

Según Vidal, C. (2010). Afirma que actualmente los inventarios son vistos como un riesgo potencial mayor. Han aparecido aspectos, como el riesgo de obsolescencia tecnológica, que hacen a los inventarios cada vez de más cuidado, al presentarse productos con ciclo de vida mucho más cortos, como el caso de teléfonos móviles o de computadoras en general. Lo que se trata de hacer, sin embargo, es un equilibrio entre tener y no tener inventarios.

La empresa Todo para Casa SAC. se dedica a comercializar electrodomésticos, motos, equipos electrónicos y muebles; cuenta con 24 tiendas ubicadas en la parte Norte y Oriente del Perú, una parte importante de lo que comercializa son productos tecnológicos, donde los productos con mayor rotación son los de la línea informática que son las laptops

y de la línea de imagen y sonido los televisores. Es así que al vender este tipo de productos está inmerso a los cambios constantes que ofrece la tecnología, es por ello que es muy importante tratar los riesgos que ocasionan estos productos que se van desvalorizando rápidamente y que se ven afectados en el valor de su compra y genera una pérdida por la salida de un nuevo producto con mejor tecnología, esto conlleva hacernos la siguiente interrogante ¿Cuáles son los riesgos operativos en el control de las existencias de productos tecnológicos y en qué medida determinan el margen comercial en la empresa Todo para Casa SAC.?. Asimismo, se tomó como objetivo principal analizar los riesgos operativos en el control de las existencias de productos tecnológicos para determinar su margen comercial en la empresa Todo para Casa SAC. y por ello, fue necesario llevar a cabo un estudio al control de existencias de productos tecnológicos, en donde se pretendió lograr los siguientes objetivos: Describir y presentar los aspectos generales de la empresa Chancafe Q ; Determinar cuáles son los riesgos operativos que se presentan en el proceso de control de las existencias de productos tecnológicos en la empresa; Evaluar el control de las existencias de productos tecnológicos y cuál es la rotación que tienen en la empresa; Determinar el margen comercial que generan los productos tecnológicos a la empresa y Diseñar estrategias para que el margen comercial se refleje en los resultados de la empresa.

La presente investigación aborda cuatro capítulos, en el primer capítulo se presenta la introducción del tema presentado, en el segundo capítulo se desarrollan antecedentes del tema trabajado y además el marco teórico donde presentan conceptos de diferentes autores justificando el porqué de la investigación y dando respuesta a las teorías que le corresponde, el tercer capítulo se ha realizado en base a metodología del tema donde determine como enfoque cuantitativo, descriptiva porque describe todo el desarrollo de las áreas en cuanto a control de existencias y he tomado como población a toda el área de almacén de la empresa y como muestra diez tiendas de la zona norte donde se genera mayores movimientos monetarios, y como cuarto capítulo he desarrollado los resultados donde se realizaron matrices de riesgo, flujogramas, cuestionarios para determinar cuánto controlan sus existencias y además también se realizaron gráficos donde se mostró la cantidad de obsolescencia posee la empresa por no controlar bien las existencias y se llegó a conclusiones según todo lo desarrollado.

## **II. Marco Teórico**

### **2.1 Antecedentes del problema**

Albújar, K. & Zapata, W. (2014) realizaron una tesis titulada “Diseño de un sistema de gestión de inventario para reducir las pérdidas en la empresa Tai Loy SAC. - Chiclayo 2014” , concluyeron que al realizar el diagnóstico de la situación actual de inventarios de la empresa Tai Loy SAC., determinaron que los procesos actuales que utilizan para gestionar sus inventarios no son los convenientes dejando mucho costo en stock que no se vende, donde para poder determinar eso utilizaron el diagrama de Causa - Efecto. (p.111)

Misari, M. (2012). Realizo una tesis titulada: El control interno de inventarios y la gestión en las empresas de fabricación de calzado en el distrito de Santa Anita , donde llego a concluir que la actualización permanente del registro sistemático de inventarios da como resultado el eficiente cálculo y proyección de la distribución y marketing de los productos elaborados, asimismo las revisiones físicas periódicas permiten la actualización y rotación de los inventarios, evaluando las existencias que no tienen mucha salida, y como resultado estableciéndose agresivas campañas de marketing para evitar pérdidas a la empresa.

Hurtado, A. (2015). Realizo una tesis titulada: Diseño de un sistema de control interno mediante la aplicación de la gestión de riesgos en la empresa automotriz Corporación Mechan Service S.A.C durante el periodo 2013 - 2014 en la ciudad de Chiclayo. Llego a la conclusión que la aplicación de la gestión de riesgos permitió diseñar un sistema de control interno en la empresa, teniendo como base los principales riesgos que podrían ocurrir, valorándolos y asignándoles actividades de control a cada de uno de ellos. De esta manera se pudo encadenar todas estas actividades de control y formar un proceso ordenado.

Mija, A. (2015). Realizo una tesis titulada: Gestión de existencias y su efecto en la rentabilidad del grupo molino S&G del departamento de Lambayeque durante el período 2014 – 2015. Donde concluyo que la gestión en las existencias tuvo un efecto positivo en la rentabilidad de S&G en el 2015 porque permitió disminuir los riesgos por falta de control y los

importes por concepto de faltantes de inventario que representaban más de la tercera parte de sus gastos administrativos.

Sámano, O. (2013). Realizo una tesis titulada: Modelo de riesgo operacional en la empresa. Y concluye que el riesgo operativo (RO) es inherente en los procesos de los negocios, mientras más grande es la empresa, más gestiones tendrá que ejercer el administrador para evaluar y sobre todo para implementar medidas mitigantes que limiten la probabilidad de pérdidas o el incumplimiento de objetivos. Por lo tanto, la gestión del RO debe ser un proceso vigente para las empresas, llevado a cabo por sus empleados en todos sus niveles. Diseñado para identificar, evaluar, mitigar, dar seguimiento y reportar eventos de riesgo actuales y potenciales, y dar razonablemente a la Alta Dirección, la seguridad de que tanto la exposición como la gestión del riesgo operacional son administradas de forma adecuada. (p-97)

Refulio, R.& Rodriguez, D. (2011). Realizaron una tesis titulada: Propuesta de un modelo de control y gestión de existencias en una empresa de telecomunicaciones usando como herramienta de soporte los módulos mm - wm del sistema sap r/3. Donde concluyeron que para garantizar el éxito del Modelo de Control y Gestión de Existencias y la obtención de resultados positivos en el corto y mediano plazo se requerirá el respaldo y auspicio de la alta dirección de TELERED a fin de que ésta propicie la aceptación final del modelo propuesto en todos los niveles de su organización, para posteriormente lograr el pleno convencimiento de su operador logístico GESERCOM.

## 2.2 Bases teórico científicas

### 2.2.1 Definición de Riesgo

Habitualmente las empresas tanto las consolidadas como las que apenas nacen, se ven amenazadas por una serie de riesgos que traen consecuencias tan graves que incluso podrían llevar a la suspensión del emprendimiento o quiebra de la empresa (Mejía, R. 2006, p.80).

Londoño, G & Núñez, P. (2010) mencionan que el riesgo siempre se asocia a la incertidumbre incorporada a un evento futuro. En las empresas, se caracteriza por ser un evento o circunstancia que bien puede ocurrir o no; no es evidente ninguno de los dos resultados, pero si llegara a presentarse afectaría el cabal cumplimiento de los objetivos organizacionales, ya sean de toda la empresa, de un proceso o de parte de ambos.

Moreno, López, & Torre. (2013). en su artículo precisan que un riesgo es la posibilidad de sufrir una pérdida, un riesgo es un problema en espera de ocurrir.

Igualmente, se define el término riesgo como una oportunidad, el cual con lleva a que su gestión sea dirigida a maximizar los resultados que este genera. (Guía para la administración del riesgo, 2011).

En otras palabras, el efecto que la incertidumbre tiene sobre los objetivos de una organización o proyecto se denomina “riesgo” (NTC - ISO 31000, 2011).

#### **2.2.1.1 Tipos de riesgos**

Según la Guía para la administración del riesgo. (2011) menciona que en todas las actividades de la vida, de las organizaciones o de cualquier asunto, se involucran riesgos que se deberían de gestionar, los cambios tecnológicos, la inestabilidad de los mercados financieros, la globalización y otras externalidades, han hecho que la exposición al riesgo a nivel empresarial sea cada vez más importante, diversa y compleja

- **Riesgos del entorno:**

También conocidos como riesgos externos, su ocurrencia suele ser esporádica, agrupan muchos elementos asociados a la compañía, relacionados con los grupos de interés, los de mercado, regulatorios, orden público del país, catástrofes

naturales y los eventos políticos y sociales (Bravo Mendoza & Sánchez Celis, 2009).

Así mismo, Mejía, R. (2006) establece que los riesgos del entorno se clasifican en riesgos asociados con la naturaleza, riesgos asociados al país, la región y la ciudad de ubicación y los riesgos asociados al sector económico y a la industria

- **Riesgos estratégicos**

Se relacionan con el modo en que se administra la organización, la forma de gestionar el riesgo estratégico se orienta a asuntos globales referentes con el cumplimiento de los objetivos estratégicos, la definición clara de políticas y la concepción de la entidad por parte de la alta dirección (Guía para la administración del riesgo, 2011).

Desde otro punto de vista, el riesgo estratégico agrupa la forma para detectar problemas potenciales por cuenta de los mercados, los competidores, cambios tecnológicos o comerciales, entre otros, que pueden afectar a la organización y volver el modelo de negocio obsoleto (Bravo et al, 2009).

- **Riesgos Financieros**

Según Bazzani, C. & Trejos, E. (2008). Sostienen que el riesgo financiero o riesgo de crédito, hace referencia a la incertidumbre asociada al rendimiento de la inversión debido a la posibilidad de que la organización no pueda cumplir con sus obligaciones financieras (principalmente, al pago de los intereses y la amortización de las deudas). Es decir, el riesgo financiero se fundamenta en un único factor: las obligaciones financieras fijas en las que se incurre.

- **Riesgos Tecnológicos**

Mejía, R. (2006). Menciona que los riesgos tecnológicos se generan por los eventos que generan peligro en el uso de la tecnología como los virus, el



vandalismo en las redes informáticas, fraudes, colapso en las telecomunicaciones a causa de ocasionar el daño de la información o la interrupción del servicio, también se presentan riesgos generados por el acelerado desarrollo tecnológico, que obligan a las organizaciones a una dinámica de cambio la cual genera que estas entidades no estén preparadas para responder a dichas necesidades del medio, como resultado se da una escasa inversión en nuevas tecnologías, lo cual implica dependencia tecnológica con un proveedor o una tecnología específica.

- **Riesgos Operativos**

Son los riesgos que provienen de la mecánica de los sistemas de información institucional, de la caracterización de todos los procesos y procedimientos, de la estructura de la entidad y su articulación entre dependencias (Guía para la administración del riesgo, 2011).

En otras palabras, el riesgo operativo consiste en las posibles pérdidas generadas por la ejecución de las actividades y funciones propias de la empresa, por fallas en procesos, sistemas, procedimientos, modelos o por falencias en el talento humano poco competente vinculado a la organización (Mejía, R. 2006).

En sentido similar, los riesgos operacionales comprenden las dificultades u oportunidades que surgen en la operación cotidiana, asociadas con la búsqueda de la efectividad en la ejecución de las actividades que hacen parte de la cadena de valor (Bravo et al, 2009).

#### **2.2.1.2 Criterios del riesgo**

ICONTEC (2014). Sostiene que la organización debería definir los criterios que se van a utilizar para evaluar la importancia del riesgo. Los criterios deberían reflejar los valores, objetivos y recursos de la organización. Algunos criterios pueden estar impuestos por lo requisitos legales y reglamentarios o derivarse de ellos y de otros requisitos a los cuales la organización se suscribe. Los criterios del riesgo deberían ser conscientes con la política para la

gestión del riesgo de la organización, estar definidos al comienzo de todo proceso para la gestión del riesgo y ser revisados continuamente.

- Al definir los criterios del riesgo, los factores que se van a considerar deberían incluir los siguientes:
- La naturaleza y los tipos de causas y consecuencias que se pueden presentar y la forma en que se van a medir.
- Como se va a definir la probabilidad.
- Los marcos temporales de la probabilidad, las consecuencias, o ambas.
- Como se va a determinar el nivel del riesgo.
- Los puntos de vista de las partes involucradas.
- El nivel en el cual el riesgo se toma aceptable o tolerable; y
- Si se debería o no tener en cuenta combinaciones de riesgos múltiples y, si es así, como y cuales combinaciones se deberían considerar.

#### Política para la gestión del riesgo

ICONTEC (2014). Menciona que la política para la gestión del riesgo debería establecer claramente los objetivos de la organización para la gestión el riesgo y su compromiso con ella, y comúnmente debería abordar los siguientes aspectos:

- La justificación de la organización para gestionar el riesgo
- Los vínculos entre los objetivos y las políticas de la organización y la política para gestión del riesgo
- Las obligaciones y responsabilidades para gestionar el riesgo
- La forma de tratar los conflictos de intereses
- El compromiso para poner a disposición los recursos necesarios con el fin de ayudar a los responsables de la gestión del riesgo y de rendir cuentas con respecto a esta
- La forma en la cual se va a medir y a reportar el desempeño de la gestión del riesgo;

- El compromiso para revisar y mejorar periódicamente la política y el marco de la gestión del riesgo y en respuesta a un evento o un cambio en las circunstancias. La política para la gestión del riesgo debería comunicar de manera adecuada.

### **2.2.1.3 Administración del Riesgo**

Basilea define la Administración de Riesgos como la cultura o conjunto de procesos, políticas, procedimientos y acciones que se implementan para identificar, medir, monitorear, controlar, informar y revelar los distintos tipos de riesgo que se encuentra expuesta una empresa, de tal forma que les permita minimizar pérdidas y maximizar oportunidades (Citado en Palma, C. 2011)

Mejía, R (2006). Sostiene que la administración del riesgo es el conjunto de acciones llevadas a cabo en forma estructurada e integral, que permite a las organizaciones identificar y evaluar los riesgos que pueden afectar el cumplimiento de sus objetivos, con el fin de emprender en forma efectiva las medidas necesarias para responder ante ellos. (Citado en Londoño, G & Núñez, P, 2010)

Asimismo, Mejía, R (2006). Sostiene que el proceso de administración de riesgos implica varias etapas: Identificación, etapa previa que conduce al Análisis de los riesgos (estos se califican según la probabilidad de ocurrencia y el impacto que pueden producir en caso de materializarse). Para Calificar los riesgos se usan escalas de valoración, dependiendo de las necesidades de cada empresa.

ICONTEC (2014). Menciona que la valoración del riesgo es el proceso total de identificación del riesgo, análisis del riesgo y evaluación del riesgo.

### **2.2.1.4 Identificación del riesgo**

ICONTEC (2014). Dice que la organización debería identificar las fuentes de riesgo, las áreas de impacto, los eventos (incluyendo los cambios en las circunstancias) y sus causas y consecuencias potenciales. El objeto de esta fase es generar una lista exhaustiva de riesgos con base en aquellos eventos que podrían crear, aumentar, prevenir, degradar, acelerar o retrasar el logro de los objetivos. Es importante identificar los riesgos asociados a la no búsqueda de una

oportunidad. La identificación exhaustiva es crítica porque un riesgo que no se identifique en esta fase no será incluido en el análisis posterior.

Asimismo, ICONTEC (2014). Menciona que la identificación debería incluir los riesgos independientemente de si su origen está o no bajo control de la organización, aun cuando el origen del riesgo o su causa pueden no ser evidentes. La identificación del riesgo debería incluir el examen de los efectos colaterales de las consecuencias particulares, incluyendo los efectos cascada y acumulativos. También se debería considerar un rango amplio de consecuencias incluso si el origen del riesgo o su causa pueden no ser evidentes. Al igual que la identificación de lo que podría suceder, es necesario considerar las causas y los escenarios posibles que muestran que las consecuencias se podrían presentar. Se recomienda considerar todas las causas y consecuencias significativas.

Además, la organización debería aplicar herramientas y técnicas para la identificación del riesgo que sean adecuadas a sus objetivos y capacidades, y a los riesgos que se enfrentan. La información pertinente y actualizada es importante para identificar los riesgos. Esta información debería incluir, siempre que sea posible, la información básica. En la identificación del riesgo se deberían involucrar las personas con el conocimiento apropiado.

Además, Mejía, R. (2006), menciona que Identificar un riesgo empresarial es determinar los posibles eventos que con su materialización puedan impactar objetivos, estrategias, planes, proyectos, servicios, productos u operaciones de la empresa. La identificación de riesgos incluye además la caracterización de esos eventos, es decir, el análisis de cómo ocurrirían, por qué se presentarían, dónde y cuándo sucederían, quién o qué factores incidirían en su ocurrencia, qué o quién podría verse afectado por ella, cuál sería la afectación (a la imagen, al personal, a recursos materiales o inmateriales, a terceros, etc.) y quién sería el responsable de manejar el riesgo.

### **2.2.1.5 Análisis del Riesgo**

Según ICONTEC (2014). El análisis del riesgo implica el desarrollo y la comprensión del riesgo. Este análisis brinda una entrada para la evaluación del riesgo y para las decisiones sobre si es necesario o no tratar los riesgos y sobre las estrategias y métodos más adecuados para su tratamiento. El análisis del riesgo también brinda una entrada para la toma de decisiones, en la cual se deben hacer elecciones y las opciones implican diversos tipos y niveles de riesgo.

Asimismo, el análisis del riesgo involucra la consideración de las causas y las fuentes de riesgo, sus consecuencias positivas y negativas, y la probabilidad de que tales consecuencias puedan ocurrir.

### **2.2.1.6 Riesgo Operativo**

Según Bravo et al. (2009), el riesgo operativo se relaciona con la gestión económico-financiera de la empresa, derivado de fallos en las personas, los procesos o las tecnologías (fallos en los equipos, defectos en los productos o servicios, absentismo o accidentes laborales baja capacitación del personal, malas previsiones de liquidez).

López, F.& García, P. (2010), expresa que el riesgo operativo es el que se relaciona con los aspectos operativos de la empresa, y se identifica y mide de manera semejante.

El Comité de Basilea define como riesgo operativo la posibilidad de ocurrencia de pérdidas financieras por deficiencias o fallas en los procesos internos, en la tecnología de información, en las personas o por ocurrencia de eventos externos adversos. Esta definición incluye el riesgo legal, pero excluye el riesgo estratégico y el de reputación. (Citado en Palma, C. 2011)

#### **2.2.1.6.1 Fuentes del riesgo operativo**

Según Palma, C (2011) Para legitimar la administración del riesgo operativo, las empresas deben de identificar los indicadores de riesgo, tales como: estadísticas de la

actividad, base de datos de incidencias y eventos de pérdida, reportes de cifras de control, y el grado de implementación de las recomendaciones de los auditores. Las fuentes de riesgo operativo se pueden agrupar en 4 grandes categorías:

- **Personas:** Este riesgo está relacionado con la posibilidad de pérdidas financieras asociadas con negligencia, error humano, sabotaje, fraude, robo, paralizaciones, apropiación de información sensible, lavado de dinero, inapropiadas relaciones interpersonales y ambiente laboral desfavorable.
- **Procesos Internos:** Identifica la posibilidad de incurrir en pérdidas debido a fallas en los procesos, políticas o procedimientos inadecuados o inexistentes que pueden ocasionar la suspensión de servicios o bien el desarrollo deficiente de operaciones.
- **Tecnología de Información:** Los fallos tecnológicos pueden ocasionar pérdidas financieras derivadas del uso inadecuado de sistemas de información y tecnologías relacionadas, que pueden afectar el desarrollo de las operaciones y servicios.
- **Eventos Externos:** este grupo comprende la posibilidad de pérdidas derivadas de la ocurrencia de eventos ajenos al control de la empresa que pueden alterar el desarrollo de sus actividades, afectando a los procesos internos, personas y tecnología de información. Por ejemplo, las fallas en los servicios públicos, la ocurrencia de desastres naturales, atentados y actos delictivos, así como las fallas en servicios críticos provistos por terceros. Otros riesgos asociados con eventos externos incluyen: el rápido paso de cambio en las leyes, regulaciones o guías, así como el riesgo político o del país.

#### 2.2.1.7 Riesgo de Obsolescencia Tecnológica

Vega, O. (2012). Indica que el Riesgo de Obsolescencia tecnológica es asociado con la aparición de nuevas tecnologías con mayor rendimiento, fiabilidad, consumo o productividad que minan la competitividad de la empresa con tecnología obsoleta.

Vidal, C. (2010). Afirma que actualmente los inventarios son vistos como un riesgo potencial mayor. Han aparecido aspectos, como el riesgo de obsolescencia tecnológica, que hacen a los inventarios cada vez de más cuidado, al presentarse productos con ciclo de vida

mucho más cortos, como el caso de teléfonos móviles o de computadoras en general. Lo que se trata de hacer, sin embargo, es un equilibrio entre tener y no tener inventarios.

### **2.2.2 Control de Existencias**

#### **Control**

George, R. (2012). Menciona que el control es el proceso para determinar lo que se está llevando a cabo, valorizándolo y si es necesario, aplicando medidas correctivas de manera que la ejecución se desarrolle de acuerdo con lo planeado.

#### **Existencias**

Escudero, J. (2013). Sostiene que los stocks, existencias o mercancías son el conjunto de productos que tiene la empresa almacenados hasta su utilización o venta posterior. El stock de la empresa comercial o distribución se compone de mercancías o artículos que se adquieren para la reventa.

Asimismo, afirma que cuando hablamos de stock, tanto en la empresa industrial como en la comercial, nos referimos al conjunto global de todos los productos almacenados, pero existen diferencias entre el aspecto económico y físico. El primero se refleja en el capital inmovilizado y los costes financieros que puede soportar la empresa, mientras que el segundo se relaciona con las actividades del almacén, como son la custodia, la conservación y el mantenimiento.

Según Kohler ( 1995) manifiesta en su diccionario para contadores que se entiende por inventario, entre otras acepciones, en general, a cualquier clase o grupo de materiales o abastecimientos o suministros aun no aplicados a gastos o capitalizados; como por ejemplo, abastecimientos o suministros para mantenimiento o materiales de construcción; y al título de una partida en un balance que representa la suma total de mercancías terminadas, materiales, abastecimientos o suministros y mercancía en existencia. De otro lado, Kohler señala también que el termino existencias es equivalente a inventario. (Citado en Abanto, M. 2017)

Según Fernández, J & Alvarado, M (2014), mencionan que las existencias son activos que controla la empresa destinados a la venta en el curso normal de la explotación, transformación o utilización, directa o indirecta, en el proceso productivo o en la prestación de servicios, con un ciclo, por regla general, inferior a un año, y que cumplen las condiciones para la calificación de activo que define el marco conceptual de la contabilidad.

Morillo, A. (2015). Habla acerca del índice de obsolescencia donde es quien da un porcentaje de la cantidad de mercancía obsoleta que almacenamos, y se obtiene de la siguiente manera:

$$\text{Obsolescencia} = \text{stock obsoleto} * 100 / \text{stock total de almacén}.$$

Y explican que el índice de obsolescencia esté más cerca a cero, mejor se estará realizando la gestión del stock en el almacén, ya que una mercadería obsoleta además de ocupar espacio en el almacén, no genera beneficio alguno, todo lo contrario es un costo más a sumar, y este costo es un poco difícil de estimar con precisión, reviste gran importancia cuando son artículos que pasan de moda o que la competencia y el desarrollo tecnológico hacen que frecuentemente aparezcan productos nuevos con ventajas adicionales en relación a los que existen en almacén.

### **2.2.2.1 Clasificación de las existencias según su finalidad**

Según Escudero, J. (2013) menciona que la función que cumple el stock dentro del ciclo económico (producción o ventas), podemos diferenciar los siguientes tipos: stock activo, stock de seguridad, stock optimo, stock cero, stock de temporada, stock de especulación, stock en tránsito, stock de recuperación y stock muerto.

- Stock activo: está formado por los artículos que guarda la empresa para hacer frente a la demanda durante un periodo de tiempo determinado.
- Stock de seguridad: es complementario al stock activo y se crea para evitar la falta de existencias durante el plazo de aprovisamiento.
- Stock optimo: está formado por los productos que permiten cubrir las previsiones optimas de ventas, al mismo tiempo que consigue una mejor rentabilidad almacén-capital invertido.



- Stock cero: se establece por una estrategia logística basada en la técnica de Just in Time, que consiste en aprovisionar.
- Stock de temporada: se crea para hacer frente a un aumento esperado de las ventas, por cambio de estación o temporada.
- Stock de especulación: es un aprovisionamiento antes de que surjan las necesidades; los productos se compran para hacer frente a variaciones esperada de la demanda, el suministro o el precio.
- Stock en Transito: es el que se encuentra entre diferentes fases en los procesos de aprovisionamiento, producción o distribución.
- Stock de Recuperación: está formado por los artículos usados susceptibles de nueva utilización.
- Stock muerto: está formado por artículos viejos o nuevos que ya no sirven para cubrir las necesidades para las cuales fueron adquiridos.

#### **2.2.2.2 Control de Existencias propiamente dicho**

Según Serrano, J. (2005), menciona que el control de existencias en unidades físicas se realiza mediante inventario permanente; se registran todos los movimientos (entradas y salidas) de todos los artículos, productos, lotes, palets, etc., que la empresa tiene almacenados. El procedimiento consiste en confeccionar una ficha por cada artículo y referencia, registrando las unidades que entran al cotejar la mercancía recibida con el albarán del proveedor y las salidas con la nota de expedición o entrega.

Las anotaciones se hacen, generalmente, con medios informáticos (terminales del ordenador, escáner o lector óptico del código de barras), de esta forma podemos saber en todo momento el stock existente de cada producto.

Asimismo, afirma que no es suficiente el control de productos almacenados en fichas que solo reflejan las unidades físicas, pues el patrimonio empresarial se mide en unidades monetarias. El control de existencias a nivel contable se realiza en fichas valoradas que

proporcionan información sobre precios e importes de cada entrada, salida y saldo o existencias.  
Serrano, J. (2005.p.187)

Vidal, C. (2010), manifiesta que el control de inventarios es uno de los ítems más complejos y apasionantes de la Logística y de la planeación y administración de la cadena de abastecimiento. Los problemas típicos es la existencia de excesos y de faltantes de inventarios: “Siempre tenemos demasiado de lo que no se vende o consume, y muchos agotados de los productos que más rotan”. Lo interesante de este problema es que ocurre en cualquier empresa del sector industrial, comercial o de servicios, las cuales administran, de una u otra forma, materias primas, componentes, repuestos, insumos y/o productos terminados, productos y materias primas en proceso o en tránsito, manteniendo unidades en inventario en mayor o menor grado

Dickson (2011). Afirma que controlar existencias significa mantener un control de sus productos, materiales y piezas.

- Con un buen control de existencias, evitara:
- Que se agoten
- Que se acumule demasiada cantidad de cada artículo.

### **2.2.2.3 Métodos de control de existencias**

Flamarique, S. (2017). menciona a un tipo de modelo para el control de existencias que se utiliza llamado FI-FO ( first in, first out o el primero que entra es el primero que sale), donde la última mercancía entrada se debe ubicar al final para que el producto con mayor antigüedad pueda salir de almacén, trata de reducir el almacenaje en productos obsoletos, al dar salida primero a los más antiguos, y asimismo para que funcione este tipo de sistema es importante estar acompañado de un sistema de gestión operativa (ERP) y de almacén ( SGA). Además, hace mención acerca de la obsolescencia que es la caída en desuso de máquinas, equipos y tecnológicas motivada no por su mal funcionamiento, si no por su desempeño insuficiente de sus funciones en comparación con otros nuevos introducidos en el mercado.

## Rotación del inventario

Según Escudero, J. (2013). Sostiene que la rotación del stock es el número de veces que durante un periodo de tiempo (año, trimestre, mes, etc) se renuevan las existencias y recuperamos la inversión del capital invertido. Cuando la empresa compra materias primas y otros suministros, realiza una inversión y esta no se recupera hasta que vende los productos fabricados y cobra los créditos de clientes.

### **2.2.3 Estado de Resultados**

Según Flores, J. (2010) el estado de resultados es la llave de la empresa, es la base que da paso al aspecto íntimo de la empresa, este estado analiza el resultado obtenido en el ejercicio, y simultáneamente es la síntesis de las cuentas de resultado con las que se han registrado durante el año las cargas y los ingresos de la empresa.

El estado de resultados tiene un carácter dinámico, presenta de forma resumida los resultados de explotación de la empresa y permite analizar cómo se ha llegado a conseguir la utilidad de aquel periodo. (Apaza, M. 2011)

## Estado de Resultados por Naturaleza

Flores, J. (2010) nos dice que, el Estado de Resultados por Naturaleza es un estado financiero que mide los resultados obtenidos a largo de un periodo de tiempo determinado, comparando los ingresos obtenidos y los gastos relacionados con la obtención de dichos ingresos por tanto se puede decir que mide el éxito o el fracaso de un ente en un periodo determinado. La empresa debe clasificar sus gastos de acuerdo a su naturaleza, informando adicionalmente, los tipos de gastos. Este estado, acumula los gastos de acuerdo a su naturaleza por ejemplo depreciación, compras de materiales, costes de transporte, sueldos y salarios, los costos de publicidad se redistribuyen atendiendo a las diferentes funciones que se desarrollan en el seno de la empresa.

## Estructura del Estado de Resultados por Naturaleza.

### Ventas (ingresos)

Según Apaza, M. (2011) los ingresos se basan prioritariamente en la cifra de ventas de la empresa, éstos recogen lógicamente los esfuerzos realizados por la empresa, expresados en unidades monetarias (costos), para conseguir aquellos ingresos.

Se mostrará las ventas netas realizadas a terceros separadamente de las realizadas a empresas.

Incluye los ingresos por venta de bienes o prestación de servicios derivados de la actividad principal del negocio, deduciendo los descuentos no financieros, rebajas y bonificaciones concedidas.

Los objetivos esenciales son.

- Conocer en qué proporción colabora cada producto, línea o sector en las ventas
- Conocer la estabilidad y tendencias de ventas de cada producto, línea o sector.
- Conocer el comportamiento de cada producto, línea o sector respecto de los de la competencia.

### Compras.

Para poder establecer el significado del término compra, lo primero que tenemos que hacer es proceder a determinar su origen etimológico. En este sentido, nos encontramos con el hecho de que emana del latín, y más exactamente del verbo “comparare”, que puede traducirse como “comparar”.

Compra es la acción y efecto de comprar. Este verbo refiere a obtener algo a cambio de dinero. La compra implica necesariamente otra operación: la venta. Se trata de actividades opuestas: quien compra entrega dinero para recibir un bien o servicio, mientras que quien vende entrega el bien o servicio a cambio del dinero. Esto quiere decir que el comprador entrega dinero al vendedor y éste hace lo propio con el producto. (Mansilla, D. 2011)

### Compra de mercaderías.

Sánchez, J. (2015) explica que, la compra de mercaderías es un tipo de transacción dentro de la contabilidad que se centra en el aprovisionamiento que realiza una empresa de diferentes bienes, los cuales están destinados a una posterior comercialización.

Mediante los procesos de compra de mercaderías las compañías logran abastecerse de cara al desarrollo de su actividad. Este tipo de operaciones está muy presente en el modelo de negocio de los empresarios minoristas,

### Variación de existencias.

La variación de existencias es la diferencia que existe, entre las existencias (materias primas, mercaderías y otros aprovisionamientos) iniciales y las finales del ejercicio contable. Debe ser registrada en las cuentas de variación de existencias al cierre del ejercicio, según determina el Plan General Contable. (Sánchez, J. (2015).

#### **2.2.3.1 Margen comercial**

Huamán, T. (2011) señala que, el margen comercial se determina al cierre del ejercicio económico, por la diferencia entre las ventas de mercaderías y el costo de las mismas. El costo de ventas de mercadería se determina por diferencias entre las compras y la variación, entre el saldo inicial y el final, de las existencias de mercaderías.

- **Nomenclatura**

Margen comercial, es la ganancia bruta por el servicio de intermediación comercial de una entidad; resulta de la comparación de los ingresos por ventas, descuentos, rebajas y bonificaciones concedidas, menos las compras, distinguiendo entre el costo de compra al proveedor y los gastos vinculados con las compras (transporte, seguro, gastos y derechos de aduanas, entre otros), corregidas por el aumento o disminución de los saldos de mercaderías acumuladas en el periodo. (Huamán, T. 2011)

### **III. Metodología**

#### **3.1 Tipo y nivel de investigación**

El tipo de investigación del presente trabajo hace referencia al enfoque cuantitativo y es una investigación aplicada porque se orienta a la utilización de los conocimientos. Además, la investigación es Descriptiva por que se presenta una recapitulación detallada de las características y comportamiento de los problemas que posee la empresa en cuanto al análisis de los riesgos operativos en el control de las existencias; analizando las relaciones de causa-efecto que constituyen las variables como eje central de la problemática de la organización. Es por ello que Hernández, Fernández y Baptista (2010). Mencionan que los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, esto es, su objetivo no es indicar cómo se relacionan éstas.

#### **3.2 Diseño de investigación**

La presente investigación es no experimental ya que durante el desarrollo de la misma no se manipulará ninguna de las variables, según Hernández et al (2010). manifiestan que la investigación no experimental es aquella que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, es investigación donde no hacemos variar intencionalmente las variables independientes. Lo que hacemos en la investigación no experimental es observar fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos. Además, es Transversal porque la información se mide en un solo periodo de tiempo.

#### **3.3 Población y muestra**

Población: Empresa TODO PARA CASA SAC. Zona norte

Muestra: Área de almacén y compras de la empresa TODO PARA CASA SAC. sede principal Chiclayo.

### 3.4 Criterios de selección

Lo que me llevo a escoger mi unidad de análisis, la muestra es porque tengo la facilidad de la información para poder desarrollar y aplicar ya que he trabajado en esa área y me pueden proporcionar la información para desarrollar el tema.

### 3.5 Operacionalización de variables

- Variable dependiente: Riesgos operativos y Control de existencias
- Variable independiente: Margen comercial
- Variable complementaria: Productos Tecnológicos

Tabla 1

*Operacionalización de Variables.*

Variables	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores
<b>Variable Dependiente:</b> Riesgos operativos	Riesgo operacional es aquel que puede provocar pérdidas debido a errores humanos, procesos internos inadecuados o defectuosos, fallos en los sistemas y como consecuencia de acontecimientos externos	Función operativa importante que comprende el riesgo operacional o operativo:  *Administración del riesgo. *Respuesta al riesgo.	*Administración del riesgo	Identificar
				Analizar
				Evaluar
			*Respuesta al riesgo.	Transferir
				Aceptar
				Minimizar
				Evitar
<b>Variable Dependiente:</b> Control de Existencias	El control de existencias se da mediante un inventario permanente, se puede registrar las entradas y salidas de un producto, y permite saber con cuanta mercadería contamos en cualquier momento.	Función operativa importante que comprende el control de existencias: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestión de existencias</li> <li>• Valorización de Existencias</li> </ul>	Gestión de existencias	Política sobre las existencias y su relación comercial.
				Valor económico del inventario.
				Exactitud de las existencias.
				Métodos
			Valorización de Existencias	Métodos de valorización de inventario
				Indicadores de gestión desempeño logístico
				Costo de ventas
				Planificación de Compras



<b>Variable Independiente:</b> Margen comercial	Se determina al cierre del ejercicio económico, por la diferencia entre las ventas de mercaderías y el costo de las mismas. El costo de ventas de mercadería se determina por diferencias entre las compras y la variación, entre el saldo inicial y el final, de las existencias de mercaderías.	Análisis de cada uno de los elementos del Margen Comercial, en base a los tres niveles del control de existencias.  VENTAS - COMPRAS DE MERCADERÍA) + VARIACIÓN DE EXISTENCIAS  Punto de equilibrio	Ventas	Cantidad de productos que se vendieron
				Demanda de los consumidores de los productos
			Compras de Mercadería	Según los productos que hagan falta (pedido sugerido por sucursal)
				Nuevos productos que salen al mercado, que van a ser comprados según las nuevas necesidades
			Variación de Existencias	Saldo inicial de existencias
<b>Variable complementaria:</b> Productos Tecnológicos.	Los productos tecnológicos son todos aquellos que responden a las necesidades de las personas y se obtienen a partir de las diferentes tecnologías.	Análisis de las necesidades de las personas al comprar un producto tecnológico, que influye: el precio, la calidad, tecnología.		Saldo final de existencias.
			Precio	Según el mercado
			Calidad	Satisfacción
			Tecnología	Innovación

Fuente: Elaboración propia

### 3.6 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

#### Técnicas:

Como técnica de recolección de datos se aplicará la entrevista, la cual permitirá recolectar la información directamente de las personas y obtener los mejores resultados para nuestro proyecto.

Además, utilizaremos las siguientes técnicas:

- Observación
- Comparación
- Indagación

#### Instrumentos

Los instrumentos están en relación a las técnicas, por consiguiente, se aplicará las siguientes:

- Cuestionario: Este instrumento se utilizará para poder realizar la entrevista al personal encargado del área de inventarios.
- Flujogramas: Esta técnica utilizada para poder verificar las debilidades del control de existencias.
- Matriz de riesgo: Esta herramienta de control y de gestión utilizada para identificar las actividades más importantes de una empresa, el tipo y nivel de riesgo.

### 3.7 Procedimientos

La presente información para desarrollar se tendrá primero que analizar los riesgos operativos inherentes en el control de las existencias de los productos tecnológicos, una vez determinado, se observara el proceso de como controlan las existencias, para mejorar un adecuado control de existencias para la empresa, realizar ratios de medición para poder determinar rotación de inventario, y los ratios necesarios además se determinara como se mantiene el margen comercial dependiendo a todas las causas y efectos que se encuentren debido a la venta de productos tecnológicos.

### 3.8 Plan de procesamiento y análisis de datos

- Mediante la técnica de observación se determinará los riesgos operativos en cada una de las etapas que conforman los procesos del control de existencias realizando una Matriz de riesgo para así identificar las actividades y el nivel del riesgo.
- A través de la técnica de indagación se identificará de qué manera controlan sus existencias y la rotación que generan, utilizando como instrumento un cuestionario sobre el control interno de las existencias.
- En el análisis de resultados se utilizará la estadística descriptiva para ilustrar la realidad encontrada en la empresa, del mismo modo se empleará gráficos para describirlos procesos de la empresa y determinar sus deficiencias.
- Con los resultados que nos otorguen las ratios de inventarios, el manejo del control de existencias de productos tecnológicos, se podrá determinar el margen comercial que la empresa genera.

## 1.1 Matriz de consistencia

Problema	Objetivos	Justificación	Marco Teórico	Hipótesis	Variables	Diseño Metodológico
¿Cuáles son los riesgos operativos en el control de las existencias de productos tecnológicos y en qué medida determinan el margen comercial en la empresa TODO PARA CASA SAC??	<p><b>Objetivo general</b> Analizar los riesgos operativos en el control de las existencias de productos tecnológicos para determinar su margen comercial en la empresa TODO PARA CASA SAC.</p> <p><b>Objetivos específicos:</b> - Describir y presentar los aspectos generales de la empresa Todo para Casa SAC. -Determinar cuáles son los riesgos operativos que se presentan en el proceso de control de las existencias de productos tecnológicos en la empresa. -Evaluar el control de las existencias de productos tecnológicos y cuál es la rotación</p>	El propósito de la investigación será realizar el análisis de los riesgos operativos en el control de las existencias de productos tecnológicos. Por ello es importante realizar una matriz de riesgo para determinar objetivamente cuales son los riesgos operativos relevantes de la manera que apoye a identificar como se puede mediar y de cierta forma disminuir.	<p><b>Variables:</b> Riesgo Riesgo Operativo Control Existencias Margen Comercial Ventas</p>	El análisis de los riesgos operativos en el control de las existencias de productos tecnológicos permitirá determinar un adecuado margen comercial.	<p><b>Variable dependiente:</b> -Riesgos Operativos -Control de existencias</p> <p><b>Variable Independiente:</b> Margen Comercial</p> <p><b>Variable Complementaria:</b> Productos tecnológicos.</p>	<p><b>Tipo de Investigación:</b> Cuantitativo-descriptivo</p> <p><b>Diseño de la Investigación:</b> No experimental-transversal</p> <p><b>Técnica de investigación:</b> -observación -indagación -comparación</p> <p><b>Instrumentos de investigación:</b> -cuestionario. -flujograma</p>

	<p>que tienen en la empresa.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>-Determinar el margen comercial que generan los productos tecnológicos a la empresa.</li><li>- Diseñar estrategias para que el margen comercial se refleje en los resultados de la empresa.</li></ul>					
--	--	--	--	--	--	--

### 3.9 Consideraciones éticas

La información obtenida de la empresa TODO PARA CASA SAC. se considera de confidencialidad, no se puede manipular, ni manejar, ni utilizar por terceros, es solamente para efectos de investigación.

## **IV. Resultados Y Discusión**

### **4.1 Aspectos generales de la empresa**

#### **4.1.1 Reseña Histórica**

Tiendas Todo para Casa SAC. se remonta A sus inicios bajo como una persona natural representado al año 1990, empezó la venta de electrodomésticos como una división comercial de la empresa Félix Chancafe Q. Posteriormente, el año 1993, su principal accionista José Adolfo Chancafe Barrios constituye el inicio oficialmente Tiendas TODO PARA CASA donde iniciaron con un capital de S/ 550,350 , actualmente la empresa cuenta con cuatro socios principales, quien uno de los socios se desarrolla como Gerente General de la empresa quien toma todas las decisiones respecto a la empresa, en la actualidad la empresa se encuentra acogida al Régimen General, la oficina principal estaba ubicada en Chiclayo ubicada en la calle Pedro Ruiz 767, desde donde se expandió a ciudades del norte y oriente del Perú, asimismo en Chiclayo se centraliza todas las operaciones más importantes y es el punto donde se concentra todo hacia las demás tiendas.

#### **4.1.2 Lugares donde realiza sus operaciones**

Todo para Casa SAC. cuenta con tiendas a nivel nacional ubicados en el norte y oriente del Perú, tiene en total 24 tiendas, donde realizan sus operaciones de venta de electrodomésticos y productos para el hogar, a continuación, se detalla los lugares donde se encuentran las tiendas:

- Lambayeque
- La libertad
- Piura
- Cajamarca
- Amazonas
- San Martin
- Loreto

### **4.1.3 Productos que oferta**

Los productos que ofrece Todo para Casa son electrodomésticos, Productos Tecnológicos en la línea de imagen y sonido, Muebles, Mototaxis y otros, donde se diferencian de la siguiente manera:

#### **Línea Blanca:**

- Refrigeradoras
- Congeladoras
- Cocinas
- Campanas de Cocina, entre otros

#### **Línea Marrón:**

- Televisores
- Equipo de audio y video
- Minicomponentes
- Videoconsolas
- Laptops
- Impresoras
- Muebles (camas, roperos, etc.)

#### **Motos:**

- Lineal
- Mototaxis



#### 4.1.4 Principales Proveedores

La empresa de electrodomésticos Todo para Casa SAC. cuenta con 11 proveedores principales, quienes abastecen todos los productos según sea la necesidad de la tienda, para su posterior venta, la tienda llega a ser distribuidor ya que trabaja directamente con las marcas, para ofrecer luego la venta al público en general, a continuación, se presentarán las marcas con las cual trabaja Todo para casa:

Bosch: cocinas, campanas,	
Mabe: Refrigeradoras, Congeladoras, Cocinas, etc	
Coldex: Refrigeradoras, Congeladoras, Cocinas, etc	
Lg: Televisores, Dvd	
Samsung: Televisores, Dvd	
Sony: Equipos de Sonido	
Aoc: Televisores	
Lenovo: Laptops	
Hp: Laptops, impresoras	
Epson: impresoras	
Brother: impresoras	

#### **4.1.5 Participación en el mercado frente a sus competidores**

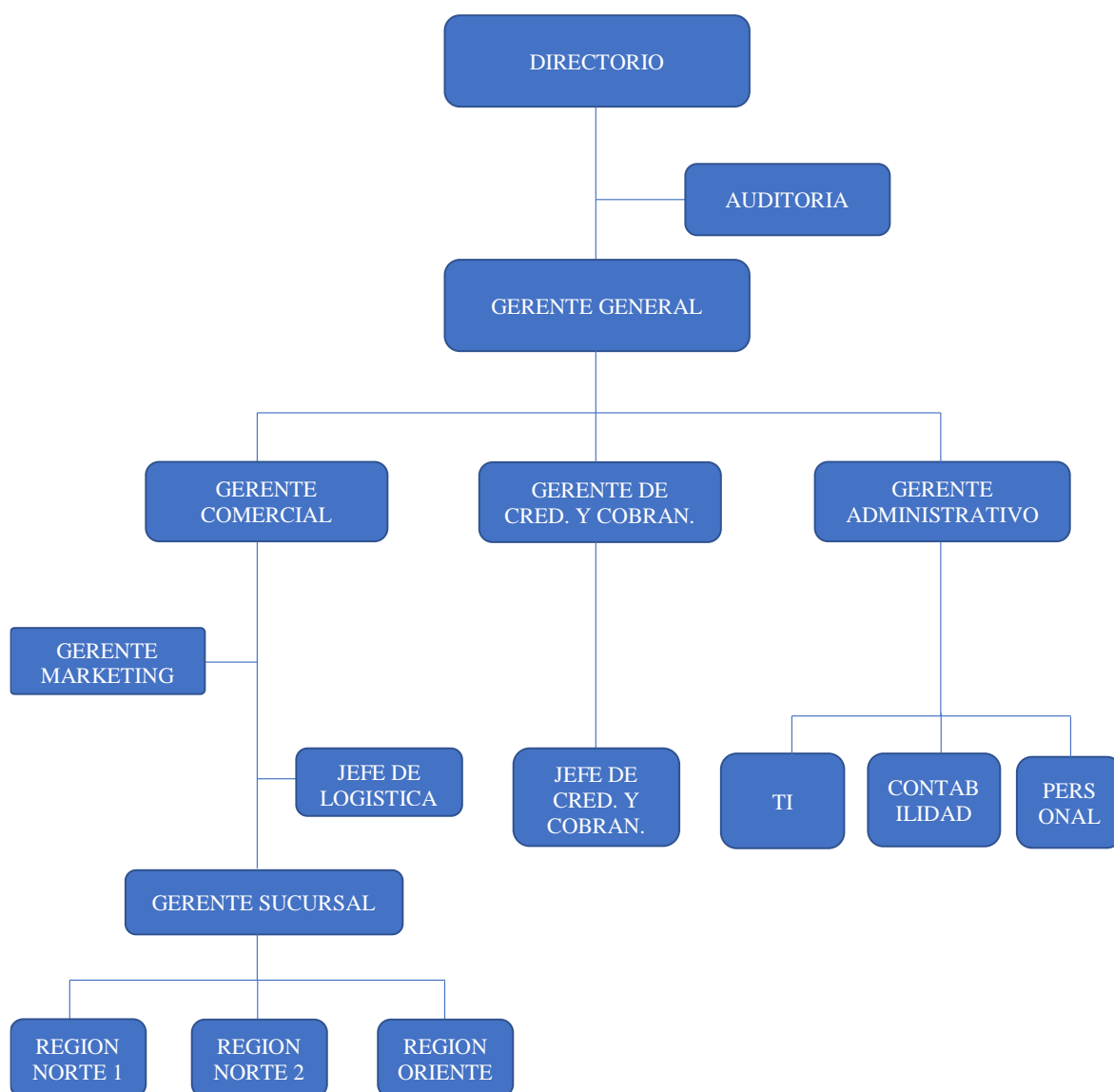
Principales competidores

- Competidores directos
  - ✓ La Curacao
  - ✓ Carsa
  - ✓ Efe
  - ✓ Leoncito
- Competidores de gran magnitud
  - ✓ Ripley
  - ✓ Saga Falabella
  - ✓ Tottus
  - ✓ Oeshle

#### **4.1.6 Estructura Organizacional de la empresa**

Cuenta con una estructura que abarca con un Gerente General y con cinco áreas: Administración, Contabilidad, Finanzas, Logística y Almacén. Es por ello que la empresa Todo para Casa es una de las primeras empresas que apuesta por comercializar sus productos en lugares inaccesibles generando así beneficios para el cliente, por lo mismo se caracteriza con la frase “La tienda Chica de las Ofertas Gigantes”.

- Organigrama de la empresa Todo Para Casa SAC.



*Figura 1:* Estructura Organizacional de la empresa Todo para Casa SAC.

Fuente: Elaboración propia

## 4.1.6.1 Descripción de las áreas funciones y responsabilidades

- LOGÍSTICA Y ALMACÉN

<b>NOMBRE DEL ÁREA</b>		<b>LOGÍSTICA Y ALMACÉN</b>	
<b>OBJETIVO</b>		Atención oportuna, con calidad y al menor costo posible mercaderías, bienes y servicios que son solicitados por otras áreas de la empresa.	
<b>UBICACIÓN</b>		Departamento de Ventas	
<b>JEFES INMEDIATOS QUE SUPERVISA</b>		Almacén	
<b>RELACIONES DE</b>	DEPENDENCIA	Del Jefe del Departamento de venta o Gerencia comercial o contabilidad.	
	AUTORIDAD	Almacén	
	COORDINACIÓN INTERNA	Con todo el personal de la Empresa en el cumplimiento de sus funciones	
	COORDINACIÓN EXTERNA	Con los proveedores	
<b>FUNCIONES ESPECÍFICAS</b>			
1	Dirigir, controlar y evaluar el sistema logístico de la empresa		
2	Cumplir con los dispositivos legales vigentes, y directivas de la empresa en el ámbito de su competencia.		
3	Coordinar con las áreas de la empresa en los asuntos de su competencia		
4	Formular y administrar el plan de adquisiciones de materiales, mercadería, repuestos y bienes a precios competitivos para cumplir con las necesidades de nuestras operaciones de acuerdo a la política de la empresa.		
5	Atender en forma eficiente y oportuna los requerimientos de las diferentes áreas de la empresa		
6	Coordinar la programación y ejecución de los inventarios de los materiales y mercadería del almacén, asegurando su cumplimiento oportuno		
7	Supervisar los trabajos que se efectúan a través de terceros cautelando los intereses de la empresa		
8	Mantener actualizado el catálogo de proveedores, así como el catálogo de materiales y/o mercadería.		
9	Mantener en funcionamiento un adecuado sistema de control de inventarios que garantice la conservación del stock mínimo de algunos ítems que son vitales para la empresa.		
10	Atender otras funciones por encargo de la Gerencia Administrativa		

<b>RESPONSABILIDADES EN EL ERP NAVASOFT</b>	
1	Mantener actualizado el catálogo de productos y/o mercadería
2	Mantener actualizado el catálogo de proveedores; es decir añadir nuevos proveedores y mantener actualizado los datos de los mismos.
3	Coordinar, registrar y/o importar los catálogos de precios de los principales proveedores.
4	Hacer un análisis técnico y objetivo de la demanda de los productos para proceder con su adquisición.
5	Gestionar los stocks mínimos o stock de reposición
6	Gestionar la emisión de las órdenes de compra para todas las adquisiciones tanto de mercadería como servicios y bienes.
7	Hacer seguimiento a las órdenes de compra y mantener actualizado el tráfico de las órdenes de compra.
8	Coordinar con almacén el registro de la llegada de los materiales, mercadería; es decir que almacén tenga actualizados las notas de ingreso
9	Dar de alta las órdenes de compra por falta de atención
10	Elaborar el legajo de documentos: orden de compra, nota de ingreso de almacén, guía de remisión del proveedor y la factura correspondiente para su envío al área de contabilidad.
11	Analizar los productos de menor rotación y coordinar con el área de venta y/o marketing su venta por promoción.
12	Analizar la demanda de los productos y clasificar con el método Pareto ABC para determinar su importancia
13	Revisar las existencias de los inventarios y prever su reposición oportunamente.
14	Gestionar estadística de compras por producto, proveedor para una mejor gestión del área y así tener información precisa y oportuna sobre el comportamiento de las compras
16	Registrar, hacer seguimiento el control de las cuotas impuestas por los proveedores
17	Llevar un control de las notas de créditos ofrecidos por los proveedores y su aplicación a los inventarios para tener un costo de ventas real.
18	Elaborar en función a los objetivos de venta, las existencias actuales y el stock en tránsito el número de producto y monto proyectado a comprar en el mes.

- CONTROL INTERNO ALMACEN Y CAJA Y BANCOS –GERENCIA AUDITORIA

<b>NOMBRE DEL ÁREA</b>	<b>ALMACÉN</b>	
<b>OBJETIVO</b>	<p>Gestionar la conservación y ubicación de la mercadería y materiales de producción. Atender oportuna en la entrega de mercadería y materiales a quienes solicitan con documento sustentatorio.</p> <p>Asimismo, hacer el requerimiento de existencias al área de logística</p>	
<b>UBICACIÓN</b>	Departamento de Almacén	
<b>CAVENTASOS INMEDIATOS QUE SUPERVISA</b>	Ninguno	
<b>RELACIONES DE</b>	DEPENDENCIA	Del Jefe del Departamento de logística.
	AUTORIDAD	Ejerce autoridad sobre el personal del auxiliar de almacén y de seguridad
	APOYO	
	COORDINACIÓN INTERNA	Con todo el personal de la Empresa en el cumplimiento de sus funciones
	COORDINACIÓN EXTERNA	Con los proveedores
<b>FUNCIONES ESPECÍFICAS</b>		
1	Planear, dirigir y Administrar los almacenes	
2	Seguir el protocolo de recepción y ubicación de los productos	
3	Despachar la mercadería a los otros almacenes previa autorización	
4	Entregar la mercadería a los clientes cuando existe el área de despacho	
5	Mantener actualizado los reportes, informes de los inventarios valorizados; tales como el libro Kardex valorizado y la hoja resumen de inventarios.	
7	Informar a Logística sobre los productos que requieren adquirir para su reposición	
8	Informar a logística sobre los productos por haber sufrido daños para su ajuste y baja correspondiente	
10	Coordinar con el personal de seguridad para solicitar resguardo o seguridad personalizada para el traslado de mercadería que requieren de una seguridad mucho mayor de lo normal	
11	Otras, que le asigne su jefe inmediato superior, relacionadas con la naturaleza de sus funciones	

<b>RESPONSABILIDADES EN EL ERP NAVASOFT</b>	
1	Coordinar con el área de Logística para mantener actualizado el catálogo de productos
2	Registrar la nota de ingreso para mantener actualizado el Kardex; el cual puede ser por compra en el país, al exterior, devoluciones de clientes, devoluciones de proveedores, ajustes, otros.
3	Llevar un control de productos en consignación enviados a los clientes
4	Emitir la guía de remisión por traslado entre almacenes de la misma empresa
5	Emitir la guía de remisión por venta a provincias, al crédito o cuando el cliente o el área de facturación lo requieran.
6	Hacer un análisis técnico y objetivo para sugerir a Logística que productos requieren reposición; para ello elaborar el documento PEDIDO DE ALMACÉN
7	Coordinar para gestionar los stocks mínimos o stock de reposición
8	Hacer un seguimiento a las existencias en el sistema y mantener actualizado el stock en físico.
9	Verificar, hacer un seguimiento al Kardex valorizado a costo promedio
10	Imprimir cada mes el inventario valorizado a costo promedio y enviar a contabilidad.
11	Elaborar el legajo de documentos: orden de compra, nota de ingreso de almacén, guía de remisión del proveedor para su envío al área de Logística
12	Revisar las existencias de los inventarios y prever su reposición oportunamente.
13	Emitir las notas de salida por consumo interno
14	Elaborar la nota de ingreso por devolución de mercadería de clientes
15	Elaborar la nota de ingreso por devolución de mercadería de proveedores
16	Emitir la guía de remisión por devolución de mercadería a proveedores; asimismo, llevar un control de los mismos.
17	Realizar inventario físico mensual y mantener actualizado los stocks en el ERP
18	Realizar previa autorización los ajustes mensuales e informar a contabilidad sobre los mismos.
19	Cerrar los almacenes mensualmente
20	Cerrar los almacenes anualmente

- REPRESENTANTE DE VENTAS

<b>NOMBRE DEL ÁREA</b>		<b>REPRESENTANTES DE VENTAS VENDEDORES</b>	
<b>OBJETIVO</b>		Proveer a los clientes un servicio pre/ post venta eficiente y personalizado, orientando los servicios comerciales de la empresa a la satisfacción de las necesidades del cliente, asegurándole adecuada información y asistencia técnica, buscando constantemente a mantener o mejorar la calidad de los servicios, así como la competitividad de la empresa.	
<b>UBICACIÓN</b>		Departamento de Ventas	
<b>CAVENTASOS INMEDIATOS QUE SUPERVISA</b>		Ninguno	
<b>RELACIONES DE</b>		DEPENDENCIA	Gerencia Comercial
		AUTORIDAD	Ejerce autoridad sobre el personal asistente de Ventas y Servicio de Atención al Cliente
		APOYO	
		COORDINACIÓN INTERNA	Con todo el personal de la Empresa en el cumplimiento de sus funciones
	COORDINACIÓN EXTERNA	Con los clientes asignados en su cartera y con otras empresas como posibles clientes con terceros cuando el desarrollo de sus funciones así lo requiera	
<b>FUNCIONES ESPECÍFICAS</b>			
1	Planificar, oventasanizar y ejecutar el cronograma de las visitas diarias a sus clientes y a otras empresas como futuros clientes, asignados a su cartera y encaventasadas por su jefatura		
2	Efectuar coordinaciones y reuniones de ejecutivos de ventas para establecer la zonificación y toda necesidad y apoyo que deseen de parte de la empresa y de su jefe inmediato superior		
3	Asistir a todo evento sobre motivación de ventas efectuada por la empresa y cursos que se le asignen		
4	Asistir a las reuniones de trabajo para coordinar sobre cambios de políticas tomadas por la empresa y exponer sus necesidades y objetivos a alcanzar		
5	Presentar a su jefe de inmediato superior sus reportes de visitas y ventas diarias, semanales, mensuales; metas alcanzadas y un informe de sus gestiones frustradas con las sugerencias indicando el obstáculo o el motivo por lo que no pudo realizar las ventas		
6	Coordinar con el área de administración y contabilidad a fin de mantenerse siempre informado sobre las políticas económicas y financieras que mantenga la empresa		



7	Elaborar sus objetivos (proyecciones) de ventas mensuales y alcanzar a la Gerencia Comercial.
8	Elaborar la preventa, determinar la condición de pago
9	Coordinar con el área de despacho las entregas de la preventa
10	Otras, que le asigne su jefe inmediato superior, relacionadas con la naturaleza de sus funciones
<b>RESPONSABILIDADES EN EL ERP NAVASOFT</b>	
1	Tener actualizado los datos de su cartera de clientes
2	Registrar en el sistema las cotizaciones
3	Hacer seguimiento a las cotizaciones emitidas
4	Registrar la preventa o el pedido
5	Sacar el reporte de progreso de ventas entre lo proyectado y ejecutado.

#### 4.1.7 Misión y Visión

##### MISION:

“Transformar la vida de nuestros Clientes, otorgándoles acceso al confort y bienestar familiar, mediante productos comerciales innovadores”

##### VISION:

“Ser un referente en el sector de electrodomésticos para las familias peruanas”

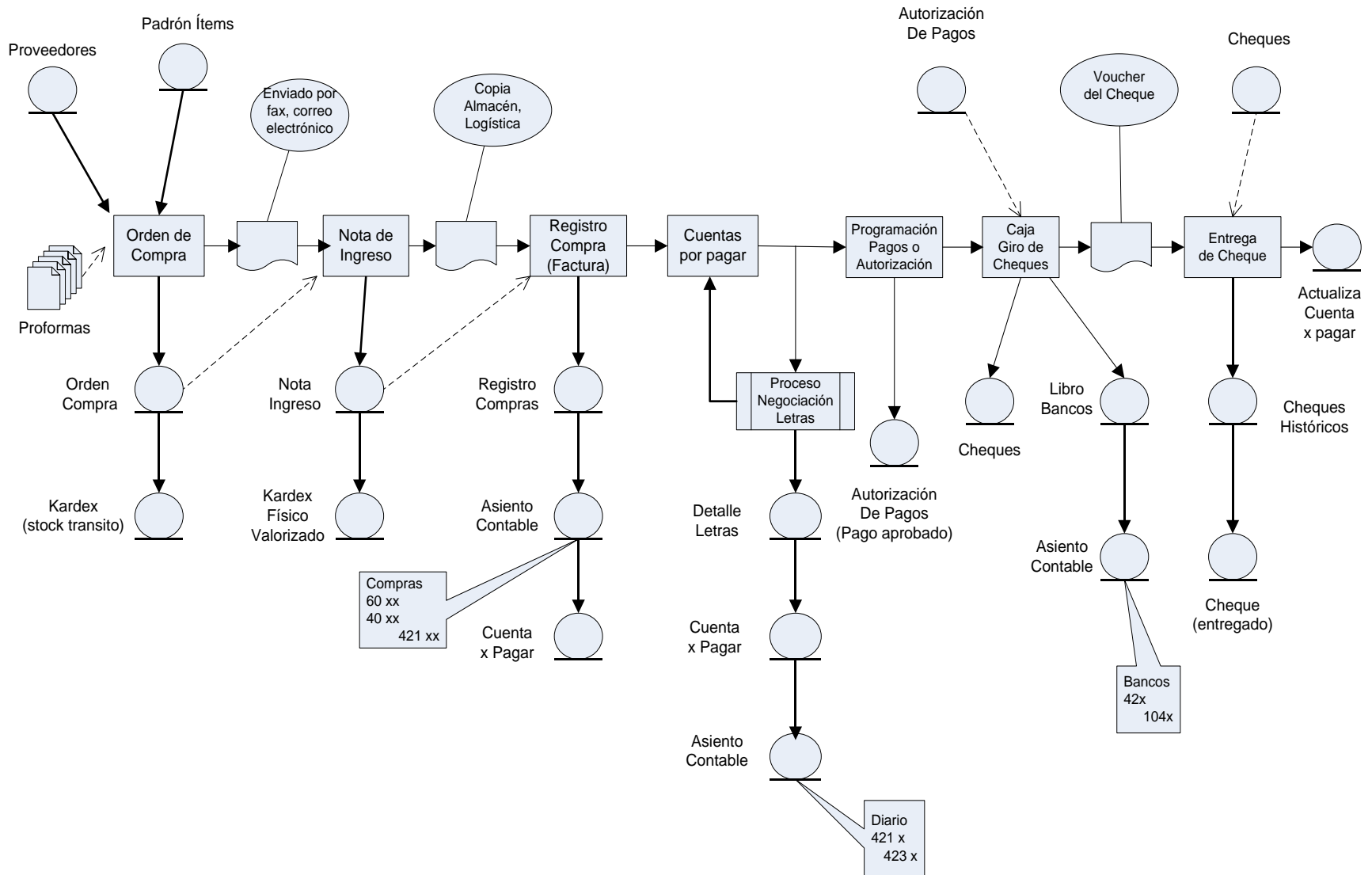
#### 4.1.8 Flujogramas de los procesos operativos de la empresa.

- Descripción

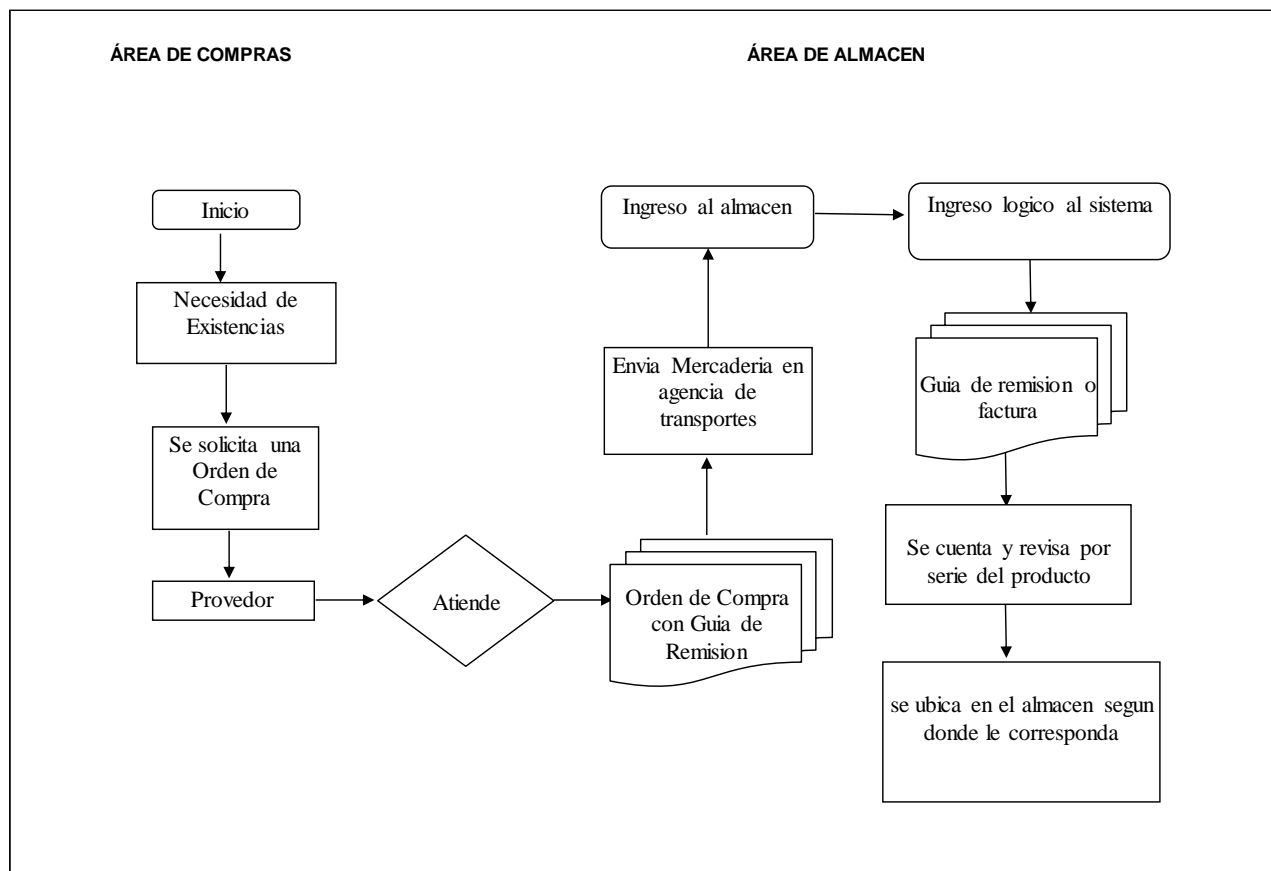
<b>EMISIÓN DE ORDEN DE COMPRA</b>			
01	Compras	Manual	Identificación del proveedor a quién se va comprar, aprobado por la gerencia o área autorizada.
02	Compras	Sistema	<p>Elaborar la orden de compra; especificando las condiciones pactadas e imprimir 2 copias del documento</p> <p>1 -&gt; proveedor 2 -&gt; archivo</p> <p>Proceso: El sistema como respuesta provisionará stock en tránsito.</p>
<b>RECEPCION DE LA MERCADERIA</b>			
03	Almacén	Manual	Recepción de la documentación y verificar si corresponde a una orden de compra válida y vigente.
04	Almacén	Sistema	<p>Terminado la recepción de los productos; entrar al sistema y crear una nota de ingreso; tomando como fuente la guía de remisión del proveedor. En dicha pantalla el sistema solicitará la orden de compra al cual corresponde el ingreso; este número se debe ingresar obligatoriamente; como resultado el sistema visualizará en pantalla la solicitud; confirmar la información.</p> <p>Si existen ingresos parciales, se modifica la cantidad de los ítems en el detalle del documento. Si el stock es mayor a lo solicitado, sólo se ingresa el indicado en la orden de compra y por el stock sobrante se coordina con logística el destino. (lo más probable será devolver al proveedor o crear una nueva orden de compra)</p> <p>Proceso: Como consecuencia el sistema actualizará el Kardex y el estado de stock en tránsito pasará a stock disponible.</p>

05	Almacén	Sistema	Se Imprimen 2 copias de la nota de ingreso: 1 -> archivo de almacén 2 -> logística
06	Almacén	Manual	Formar un legajo de los documentos (nota de ingreso (firmado), guía de remisión del proveedor (firmado), factura (si existe)); enviar a logística.
07	Logística	Manual	Verificar la documentación; añadir al legajo la orden de compra autorizado por la gerencia o área solicitante y si está completo pasar a contabilidad para su registro en libro compras; si falta la factura retener la documentación hasta la llegada del mismo.
08	Contabilidad	Manual Sistema	Verificar si el legajo de los documentos, tales como si existe una orden de compra y autorizado, la factura del proveedor cumple con las normas legales (sunat), precios.
09	Contabilidad	Sistema	Registrar la factura en la opción: inventarios, facturas; para ello bastará identificar las notas de ingreso levantado por almacén y confirmar los precios
10	Gerencia financiera	Manual o Sistema	Marcar en el listado los documentos a cancelar o amortizar; o en el sistema entrar a la pantalla de autorización de pagos y en ello marcar documento por documento quienes van a ser girados su cheque.
11	Caja y bancos	Sistema	Entrar a caja y bancos, cheques. En ello crear el Boucher de pago.

- Flujograma de procesos operativos



- Flujograma de Almacén (según el cuestionario aplicado al área)



*Figura 2:* Flujograma del área de almacén de la empresa Todo para Casa SAC.

Fuente: Elaboración Propia

#### 4.2 Riesgos operativos que se presentan en el proceso de control de las existencias de productos tecnológicos.

Se ha realizado dos matrices de riesgo operativos que se relacionan directamente en el control de existencias, se ha considerado importantes hacer las matrices en cuanto al proceso del área de compras y del almacén, debido a que esos dos procesos operativos se relacionan en la forma de como controlan las existencias, pero antes de plasmar las matrices se realizaron dos cuestionarios ( Anexo 1 y 2) y asimismo conversaciones con los encargados de las áreas mencionadas, gracias a ello se

pudo determinar los riesgos operativos más relevantes que estarían perjudicando a un control de existencias adecuado.

Tabla 2

*Clasificación del riesgo:*

CLASIFICACION DEL RIESGO	PROBABILIDAD	IMPACTO	NIVEL DEL RIESGO
5	Casi Certeza	Catastróficas	Extremo
4	Probable	Mayores	Alto
3	Moderado	Moderadas	Moderado
2	Improbable	Menores	Bajo
1	Muy Improbable	Insignificantes	Leve

Fuente: Fonseca (2009)

Tabla 3

*Probabilidad vs impacto*

IMPACTO	PROBABILIDAD				
	Muy Improbable	Improbable	Moderado	Probable	Casi Certeza
Insignificantes	1	1	2	2	3
Menores	1	2	2	3	4
Moderadas	2	2	3	4	4
Mayores	2	3	4	4	5
Catastróficas	3	4	4	5	5

Fuente: Fonseca (2009)

#### 4.2.1 Matriz de riesgos del área de compras

PROCESO	SUBPROCESO	ETAPAS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	RIESGOS ESPECIFICOS IDENTIFICADOS						
				DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	PROBABILIDAD		IMPACTO		SEVERIDAD DEL RIESGO	VALOR
					CLASIFICACIÓN	VALOR	CLASIFICACIÓN	VALOR		
COMPRAS	LINEAMIENTOS	MANUALES Y POLITICAS DE PROCEDIMIENTOS DEL AREA	Manejar un manual y políticas en el area de compras para poder llevar un orden y un adecuado manejo del area.	Ausencia de políticas y procedimientos que regulen la administración de los inventarios y el area de compras.	Casi certeza	5	Mayores	4	20	Extremo
		PLANIFICACION DE PEDIDO	Planificar el pedido, para que no existan futuras mercaderías sin rotación y por consiguiente queden como productos en obsolescencia	Mala planificación de pedido ocasionando lenta rotación de productos o hasta perdida por que no sale.	Probable	4	Catastroficos	5	20	Extremo
	NECESIDAD DE PEDIDO	STOCK MINIMO	Sistema reporta necesidad de mercaderías por stock minimo de determinados productos.	Realizar el pedido simplemente porque reviso stock minimo, sin contar si es necesario volver a realizar el pedido, si el producto seguira en rotación o no.	Probable	4	Moderadas	3	12	Alto
		REPORTES DE PEDIDO DE SUCURSALES	Sucursales envían su reporte de necesidad de pedido tienda principal en Chiclayo.	Pedir los productos según los reportes que envían las sucursales, sin analizar que el pedido sea correcto y necesario.	Probable	4	Menores	2	8	Alto
		PROVEEDOR	El proveedor maneja un cronograma de pedidos.	Pedido a destiempo, proveedor ya no despacha fuera de fecha de cronograma.	Moderado	3	Menores	2	6	Moderado
	ORDEN DE COMPRA	PERSONAL	Personas encargadas (02) de realizar la orden de compra para su pronto despacho de la mercadería solicitada.	Realizar la orden de compra sin fijarse si el proveedor aumento el precio del producto, afectando costos.	Probable	4	Catastroficos	5	20	Extremo
				Enviar la orden de compra con un precio equivocado, el proveedor tiene un sistema automatizado lo rechaza, o tambien te lo retorna para corregir el precio, el detalle es que demora mas tiempo ya que se tiene que esperar y volver a retomar una orden de compra y por consiguiente el pedido llega despues y demora mucho mas.	Moderado	3	Menores	2	6	Moderado

### 4.2.2 Matriz de riesgos del área de almacén

PROCESO	SUBPROCESO	ETAPAS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	RIESGOS ESPECIFICOS IDENTIFICADOS					
					PROBABILIDAD		IMPACTO		SEVERIDAD DEL RIESGO	VALOR
					CLASIFICACIÓN	VALOR	CLASIFICACIÓN	VALOR		
ALMACENAJE	LINEAMIENTOS	MANUALES Y POLITICAS DE PROCEDIMIENTOS DEL AREA	Manejar un manual y políticas en el area de almacen para poder llevar un orden y un adecuado manejo del area.	Ausencia de políticas y procedimientos que regulen la administración de los inventarios y el area de almacen.	Casi certeza	5	Mayores	4	20	Extremo
	PERSONAL	ENCARGADO DE ALMACEN	Controlar las funciones en el almacen para que funcione de manera adecuada .	Sobrecargo de funciones, solo que exista una persona encargada en todo el almacen, que tenga que ver todo el control de almacen y asimismo quien controla el ingreso y salida de mercaderia, no abastecerse y con ello traer algunos descuidos y recibir mercaderia incomborme ya que solo una sola persona hace ello.	Moderado	3	Moderado	3	9	Alto
	RECEPCION	INGRESO LOGICO AL SISTEMA CON G.R O FACTURA	Ingreso de la mercaderia, según el orden de compra al sistema NAVASOFT, ya sea con guía de remision o Factura según sea lo que se amarro.	Equivocacion de la serie del comprobante, o confusion en el caso que se emito con guía de remision y lo realice con factura en el sistema, o que no vaya acorde la serie o correlativo según el comprobante.	Improbable	2	Menores	2	4	Bajo
		CONTEO Y REVISION	Contar adecuadamente todos los productos según haya sido el pedido que esta detallado en la orden de compra, ademas corroborar que los productos esten bien no tenga ningun deterioro y sea la serie indicada a la recibida del producto en la orden de compra.	Que no se cuente bien por modelo, que puedan cambiar de modelos, o recibir una serie diferente a la ingresada y luego exista inconsistencias ademas haber revisado bien antes del ingreso al lmacen porque puede que este deteriorado o roto.	Moderado	3	Mayores	4	12	Extremo
	ALMACEN	UBICACIÓN DE MERCADERIA	Ubicar en el lugar que le corresponda según sea la mercaderia	Colocar en un lugar que no le corresponde, y asi poder llegar a confusiones de que falte dicho producto hasta que se revise al 100% toda la mercaderia, y ello demanda mas demora en la toma de inventarios.	Improbable	2	Insignificantes	1	2	Bajo
		UBICACIÓN DE MERCADERIA DETERIORADA Y OBSOLETA	Separar la mercaderia que este deteriorada y la mercaderia obsoleta de las mercaderia en perfectas condiciones	No separar las mercaderias deterioradas y obsoletas de las mercaderia en perfectas condiciones.	Casi certeza	5	Moderado	3	15	Extremo
	MOVIMIENTO	VENTA	Verificar el producto antes de su salida por cualquier queja que pueda existir en el futuro departe del cliente	No verificar adecuadamente el producto en su salida, y el cliente puede venir y decir que lo entrego en mal estado, si fuese el caso que no lo reviso bien antes de su salida y no lo verificaron ambas partes.	Improbable	2	Moderado	3	6	Moderado



### **4.2.3 Descripción de la Matriz de Riesgo en el área de compras**

En la Matriz desarrollada se ha encontrado los siguientes eventos, riesgo en el área de compras (Lineamientos, necesidad de pedido y orden de compra) que a continuación se detallan según el grado de prioridad de los resultados obtenidos.

El principal riesgo se centra en planificar el pedido, pues es alta la probabilidad de que no están planificando de manera correcta los pedidos por muchos inconvenientes. Esto ocasiona que el impacto sea catastrófico y la severidad del riesgo Extremo. La causa de este riesgo es que llevan una mala planificación las dos personas que están encargadas del área de compras, a causa de falta de tiempo por otras actividades que realizan en la empresa, puesto que los proveedores manejan un cronograma de pedidos y a veces el tiempo se va tan rápido que para ellos queda corto y ocasiona que realicen pedidos sin una planificación, otra situación es que no los capacitan de qué manera deberían llevar una planificación antes de realizar cualquier pedido y menos aún no están preparados para llevar un estudio pertinente de como deberían controlar las existencias por consiguiente trae malas decisiones de pedidos, y resultado de todo ello es que no salen todos los productos, quedan productos sin rotación y por consiguiente pasado el tiempo los productos se vuelven obsoletos y ello trae una pérdida a la empresa.

El segundo riesgo más importante es en cuanto al Personal encargado del área de compras en cuanto a las funciones que está ejerciendo, pues es alta la probabilidad con un impacto catastrófico y la severidad del riesgo es de Extremo. Ya que las personas encargadas del área de compras no hacen una comparación de precios en el caso que ya cuenta con pedidos anteriores y pues el proveedor les dio a un precio determinado, pero al realizar sus pedidos futuros de los mismos productos el proveedor aumento el precio y pues los encargados del área no le prestan la debida importancia y simplemente realizan el pedido sin tomar en cuenta que ese aumento al producto que van a realizar afecta directamente al costo y disminuye la ganancia y hasta puede generar pérdidas.

Como tercer riesgo más relevante tenemos a manejar un manual y políticas en el área de compras, donde la probabilidad es Casi certeza o muy alta y con un impacto Mayor, y por ello la severidad del riesgo es Extremo. Esto se da porque la empresa no cuenta un manual para su área, los encargados del área solo se rigen a lo que les dice su jefe superior que es el gerente, pero en cuanto a decisiones lo manejan los encargados del área de compras y ellos toman sus propias decisiones, pero no tiene un manual y políticas que respalde y que mejoren sus funciones y pueden desarrollarlo de manera correcta.

El cuarto riesgo presenta una probabilidad alta pero su impacto es moderado donde la severidad del riesgo llega a ser Alto, pues este riesgo se basa en cuanto a Sistema reporta necesidad de mercaderías por stock mínimo de determinados productos. Y pues el riesgo se basa en que simplemente el personal encargado realiza el pedido por la necesidad del stock mínimo sin contar si es necesario volver a realizar el pedido, si el producto seguirá en rotación o no, y si es de necesidad volver hacerlo y en que cantidad y esto otra vez recae en el bajo estudio que le presta el personal en cuanto a realizar y decidir en los pedidos obviamente por la mala planificación que no existe en el área.

Los últimos riesgos son menos relevantes a los antes mencionados pero si se consideran como riesgos ya que si se realizan con más alta probabilidad y mayor impacto esto se incrementaría a ser un riesgo muy relevante y cual los riesgos pueden disminuir a medida de que se vayan conociendo y distinguiendo lo que ocasiona a la empresa y por consiguiente los riesgos estudiados mayormente lo que están ocasionando son pérdidas monetarias a la empresa y por consiguiente ello trae disminución en su margen comercial y en su ganancia.

#### **4.2.4 Descripción de la Matriz de Riesgo en el área de Almacén**

En la Matriz desarrollada se ha encontrado los siguientes eventos, riesgo en el área de almacén (Lineamientos, personal, recepción, almacén y movimiento) que a continuación se detallan según el grado de prioridad de los resultados obtenidos.

El principal riesgo se desarrolla en Manejar un manual y políticas en el área de almacén, con una probabilidad de casi certeza o muy alta y con un impacto mayor ocasionando una severidad de riesgo extremo, este riesgo se considera como principal ya que no cuentan con políticas definidas en el área de almacén, solo realizan las funciones en cuanto a ordenes dichas verbalmente pero no se realiza de una manera formal donde sustente que se debe de realizar de manera indicada o correcta, y ello puede traer consigo muchas fallas en el área.

El segundo riesgo más relevante se determinó en el caso de separar la mercadería que este deteriorada y la mercadería obsoleta de las mercaderías en perfectas condiciones donde tiene una probabilidad de casi certeza y un impacto Moderado donde la severidad del riesgo da como resultado de Extremo, porque es muy importante separar las mercaderías deterioradas, obsoletas de las mercaderías que están en perfecta condiciones para que no existan futura confusiones y otro detalle que quita espacio a otras mercaderías que podrían ingresar, ya que este tipo de mercaderías deberían estar separadas para que se vea la forma de cómo debería venderse y no quedarse ahí estancadas.

El tercer riesgo que se considera relevante es en cuanto Controlar las funciones en el almacén para que funcione de manera adecuada, refiriéndose al personal con que cuenta almacén, nos muestra una probabilidad moderada y un impacto moderado con una severidad de riesgo alto, esto se refiere y se da porque solo existe una sola persona quien controla el ingreso y la salida de las mercaderías, esto se llama sobrecargo de función y que ocurre con ello que no se realicen de manera correcta las operaciones tanto al ingresar o al salir mercadería, solo a la hora de ingresar mercadería entran dos ayudantes para verificar pero la responsabilidad de todo recae en el jefe de almacén ya que se tiene que revisar producto por

producto a que la serie corresponda a la enviada en la orden de compra y a veces pasa que envían diferente serie y eso atrasa el ingreso de la mercadería.

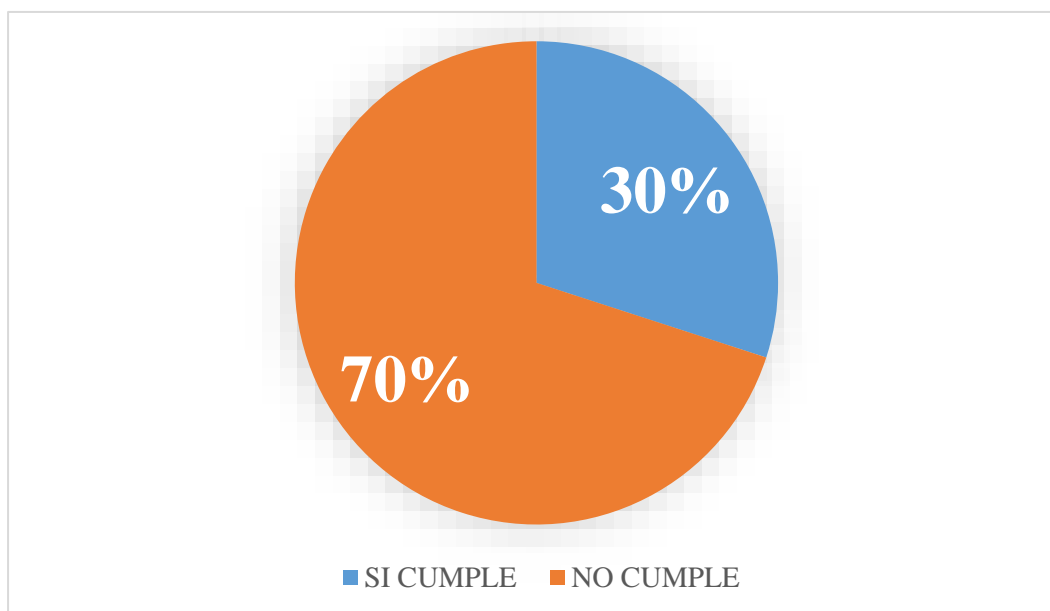
Los siguientes riesgos tienen menor severidad de riesgo presentando como Bajo, pero no quiere decir que sean menos importantes, particularmente el almacén es un área que se debe de tener mucho cuidado para que no genere futuras perdidas a la empresa.

4.3 Evaluar el control de las existencias de productos tecnológicos y cuál es la rotación que tienen en la empresa:

### CUESTIONARIO DE CONTROL DE EXISTENCIAS

PROCEDIMIENTO	ELEMENTOS	ITEMS A MEDIR	SI CUMPLE	NO CUMPLE	COMENTARIOS
<b>CONTROL DE EXISTENCIAS</b>	<b>CUSTODIA</b>	¿Se han fijado claramente las responsabilidades de cada uno de los almaceneros, si existen varios?	<b>X</b>		Solo existe una persona encargada de almacén
		¿Son adecuadas las precauciones contra el robo? ¿Se conservan las existencias en almacenes bajo llave a los que sólo tienen acceso las personas autorizadas?		<b>X</b>	Las mercaderías se encuentran en un lugar abierto, en el sentido que pueden entrar cualquier persona por el lado de las existencias, solo que cuentan con cámaras.
		¿Se encuentran las mercancías debidamente protegidas contra el deterioro físico?		<b>X</b>	
		¿Verifican los almaceneros las cantidades recibidas contra los informes recepción y otros?	<b>X</b>		
		¿Se hacen todas las entregas de almacén tan sólo mediante la presentación de solicitudes debidamente aprobados y pre numerados?	<b>X</b>		
		¿Se exige a los almaceneros que informen acerca de las mercancías obsoletas, no utilizables, de poco movimiento o estropeadas?		<b>X</b>	
		¿Aprueba un empleado responsable, la eliminación de las mercancías dañadas, obsoletas o no utilizables?		<b>X</b>	El gerente toma las decisiones sobre ello.

		¿Existe una política de provisiones para obsolescencia?		X	
		¿Existe un acondicionamiento físico de los almacenes que facilite los recuentos, una protección adecuada, un cómodo manejo y una pronta localización?		X	
	REGISTRO DE INVENTARIO PERMANENTE	¿Se llevan inventarios permanentes (datos de cantidad y valor) en relación con las partidas más importantes del almacén?	X		
		Las personas que llevan los registros ¿son distintas de las encargadas de custodiar las existencias?		X	
		Se llevan registros adecuados para:			
		¿las mercancías en almacén, por grupos de productos?	X		
		¿Las mercancías en poder de proveedores, en depósito, en consignación u otros?		X	
		¿Se revisan periódicamente los registros con el propósito de determinar las existencias que tienen poco movimiento?		X	
		INVENTARIO FISICO	¿Se efectúa un recuento físico de todas las existencias en almacén (incluidas las mercancías recibidas en consignación y otras):		
	¿Al final del ejercicio económico?			X	
	¿Periódicamente durante el año?		X		Cada seis meses
	En relación con la mercancía enviada en consignación, en poder de proveedores, o en depósito:				
	¿se efectúa un recuento físico a final de año?			X	
	¿se confirman las existencias a final de año?			X	
	¿se efectúan recuentos físicos periódicamente?			X	
	¿se confirman las existencias periódicamente?			X	
	TOTAL		06	14	20
30%			70%	100%	

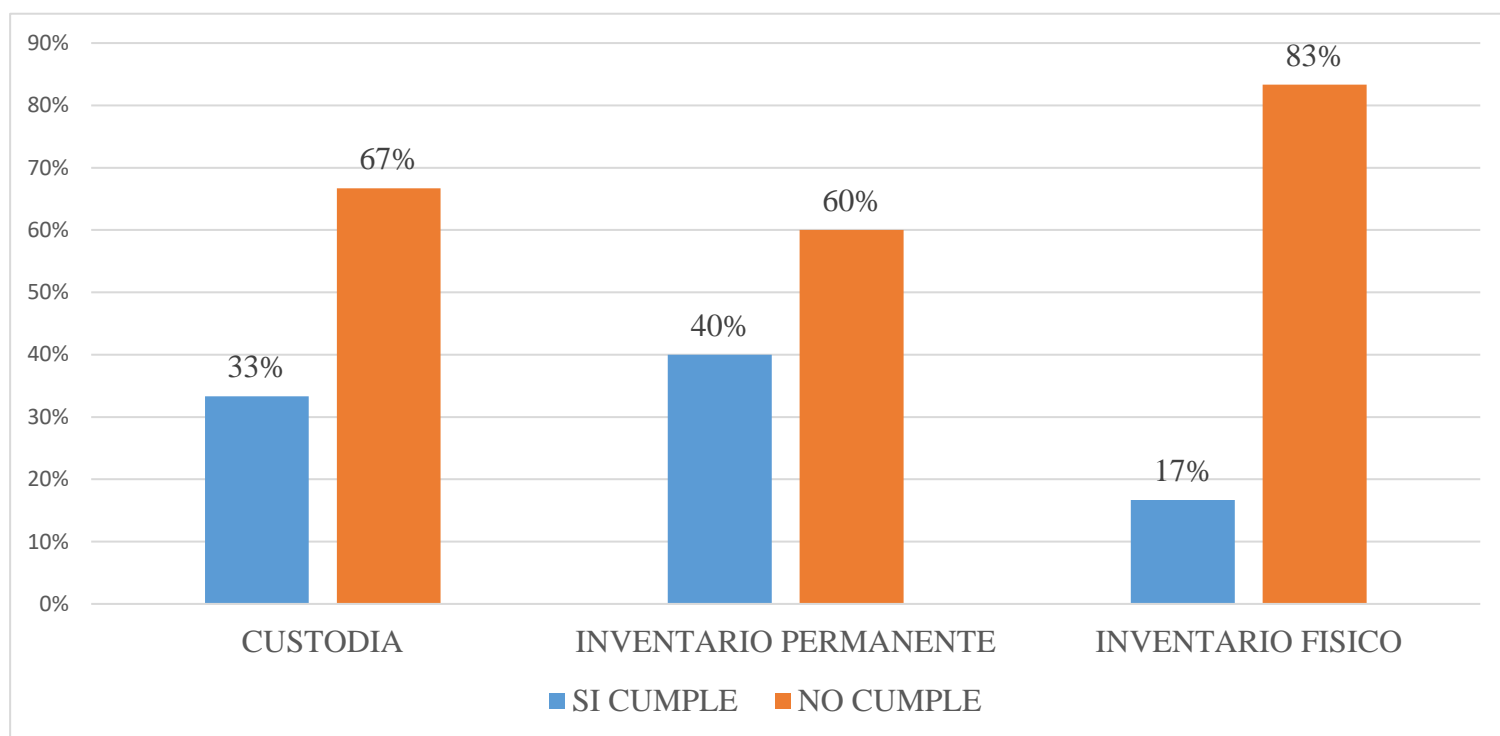


*Figura 3:* Nivel de cumplimiento del control de existencias de la empresa Todo para Casa SAC.

Fuente: Elaboración Propia

**Descripción:**

Del total de los enunciados aplicados al cuestionario de control de las existencias de la Empresa Todo para Casa SAC., el 70%, que es representado por 14 ítems, no cumple con el control de existencias adecuado, mientras que, el 30%, que es representado por 6 ítems, cumple con los procesos de control interno de inventarios, por lo que se determinó, a través de la aplicación del instrumento de medición (cuestionario), y en base a las escalas de medición; que dicho procedimiento cuenta con un control interno de nivel BAJO. Además, se podría mencionar que donde se incide en cuanto a bajo control de existencias es que no controlan correctamente los productos obsoletos, y no custodian de la forma indicada las mercaderías.



*Figura 4:* Nivel de cumplimiento del control de existencias según los procesos de custodia, inventario permanente y físico de la empresa Todo para Casa SAC.

Fuente: Elaboración Propia

#### Descripción:

El presente gráfico muestra cada uno de los elementos del control de existencias en la empresa Todo para Casa SAC. , donde en Custodia si cumplen control de existencia en un 33% mientras que el 67% no se cumple un control de existencias, en cuanto a inventario permanente cumplen un 40% y el 60% no cumplen, y en inventario físico cumple un control de existencias de 17% y el 83% no se cumple con un control de existencias, lo que se demuestra que hay más control de existencias en cuanto a Custodia y inventario permanente pero no deja de ser deficiente ya que esta debajo de una 50% , y en cuanto a inventario físico su nivel de cumplimiento es muy bajo y eso repercute a que donde menos control de existencias hay en cuanto a inventario físico y donde más se debería tomar en cuenta sobre todo que hay muchas deficiencias en el control de existencias de productos obsoletos, productos deteriorados y producto en consignación.



- Activo de la empresa Todo para Casa SAC. Norte al 31 de diciembre del 2017.

ACTIVO	IMPORTE	%
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>		
Caja y Bco.	1,763,513.74	25%
Cuentas por Cobrar Comercial Ter		
Cuentas por Cobrar Acc. y Pers	74,338.55	1%
Cuentas por Cobrar Diversa Ter		
Mercaderías	5,031,837.83	71%
Activo Diferido Impuesto	27,128.57	0.38%
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>6,896,818.69</b>	98%
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>		
Inmuebles Maquinarias y Equipo	196,987.96	3%
Deprec. Amortz. Acumulada	(30,036.81)	-0.43%
<b>Total, Activo no Corriente</b>	<b>166,951.15</b>	2%
<b>TOTAL, ACTIVO</b>	<b>7,063,769.84</b>	100%

Fuente: Activo de la empresa Todo para Casa SAC 2017.

#### Descripción:

En cuanto al activo en el año 2017 se puede mostrar que la cuenta más relevante que posee la empresa Todo para Casa SAC., es la de mercaderías representando el 71% de todo el activo, esto responde a que la empresa funciona a través de la venta de sus mercaderías al ser una empresa comercial que realiza sus funciones comprando mercadería y vendiéndola.

- Activo de la empresa Todo para Casa SAC. Norte al 31 de diciembre del 2018.

ACTIVO	IMPORTE	%
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>		
Caja y Bco.	309,808.87	3.95%
Cuentas Cobrar Comercial Ter	120,242.60	1.53%
Cuentas por Cobrar Acc. y Pers	24,892.15	0.32%
Cuentas por Cobrar Diversa Ter	3,000.00	0.04%
<b>Mercaderías</b>	<b>6,661,592.58</b>	<b>84.89%</b>
Existencias en Tránsito	450,000.00	5.73%
Activo Diferido Impuesto	110,823.86	1.41%
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>7,680,360.06</b>	<b>97.87%</b>
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>		
Inmuebles Maquinarias y		
Equipo	196,987.96	2.51%
Deprec. Amortz. Acumulada	(30,036.81)	-0.38%
<b>Total Activo no Corriente</b>	<b>166,951.15</b>	<b>2.13%</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>7,847,311.21</b>	<b>100%</b>

Fuente: Activo de la empresa Todo para Casa SAC. 2018

#### Descripción:

Para el año 2018 la empresa Todo para Casa SAC. en cuanto a su activo la cuenta más relevante que posee es de mercaderías representando el 85% de todo su activo, reflejando otra vez que la cuenta de mercaderías es la más importante dentro de la empresa.

A continuación, se detallarán las cantidades de mercaderías a lo que concierne a cada línea que vende la tienda Todo para Casa SAC. que es la línea blanca (refrigeradoras, cocinas, hornos microondas, entre otros), línea marrón (productos tecnológicos) y Otros ( Muebles y Motos) donde se determinó solo realizar 10 tiendas del norte de 15, por el hecho que las diez tiendas representan la mayor cantidad de inventarios, asimismo se puede mostrar la cantidad de obsolescencia que hay de productos desde los años de 1900 que aún permanecen en inventario para empresa ocasionando gastos y asimismo que esos productos que se dejaron de vender y acumularon afectan directamente al margen comercial y sobre todo a la rentabilidad de la empresa y demostrando la falta de control a sus existencias.

Tabla 4

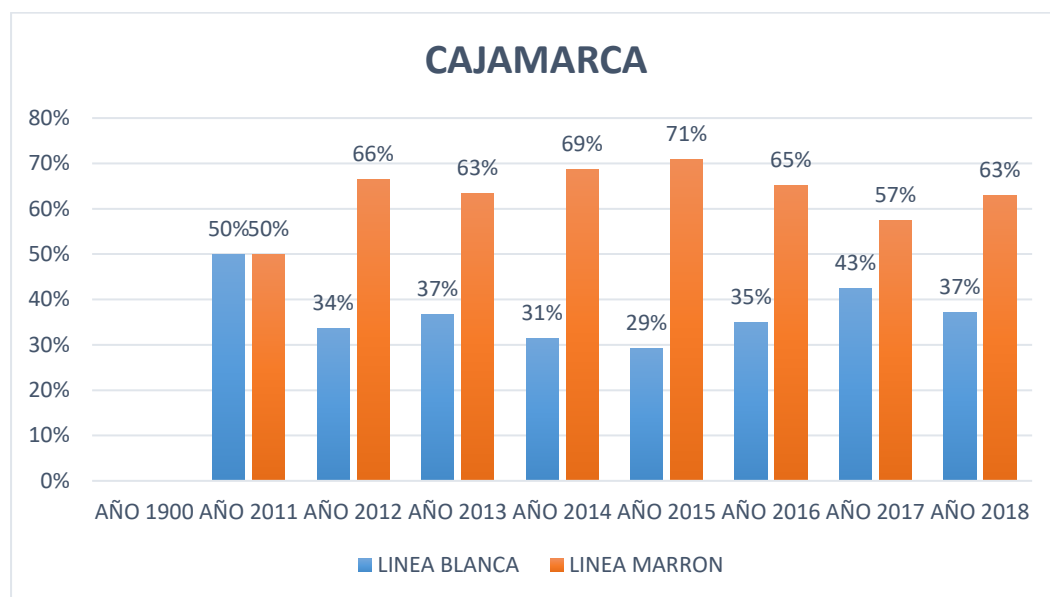
*Cantidad de inventario acumulado por año y líneas de venta*

<b>CAJAMARCA</b>					
<b>LINEAS</b>	<b>LINEA BLANCA</b>	<b>LINEA MARRON</b>	<b>TOTAL</b>	<b>LINEA BLANCA</b>	<b>LINEA MARRON</b>
<b>AÑO 2011</b>	S/1,091.47	S/1,091.47	S/2,182.94	50%	50%
<b>AÑO 2012</b>	S/3,084.12	S/6,096.56	S/9,180.68	34%	66%
<b>AÑO 2013</b>	S/2,868.84	S/4,960.85	S/7,829.69	37%	63%
<b>AÑO 2014</b>	S/10,256.67	S/22,376.27	S/32,632.94	31%	69%
<b>AÑO 2015</b>	S/11,436.88	S/27,798.24	S/39,235.12	29%	71%
<b>AÑO 2016</b>	S/21,923.29	S/41,004.26	S/62,927.55	35%	65%
<b>AÑO 2017</b>	S/38,038.40	S/51,420.51	S/89,458.91	43%	57%
<b>AÑO 2018</b>	S/206,634.56	S/350,276.24	S/556,910.80	37%	63%
<b>TOTAL</b>	<b>S/295,334.23</b>	<b>S/505,024.40</b>	<b>S/800,358.63</b>	<b>37%</b>	<b>63%</b>

Fuente: Reporte de inventarios de la empresa Todo para Casa SAC

#### Descripción:

La tabla pertenece a la ciudad de Cajamarca donde muestra el nivel de existencias que posee la empresa desde los años 2011 hasta la actualidad 2018 donde muestra a totalidad que el 37% de existencias corresponde a productos de la línea blanca y el 63% a productos de la línea marrón, tal es que los productos de la línea marrón corresponden a ser el mayor porcentaje de productos que tiene la tienda, los productos de línea marrón son productos tecnológicos y muestra la importancia de ventas que tiene esta línea y asimismo la cantidad de obsolescencia que tienen estos producto por el bajo control de existencias que tiene la empresa.



*Figura 5: Productos en inventario desde el año 2011*

Fuente: Reporte de inventarios de la empresa Todo para Casa SAC

#### Descripción:

En la siguiente grafico se demuestra que en la tienda de Cajamarca desde el año 2011 hasta la actualidad los productos de línea marrón son los que tienen los mas altos porcentajes frente a los productos de la línea blanca, visto así que son los productos que mayor obsolescencia presentan son los productos tecnológicos que sobrepasan el 50% en casi todos los años a representar mostrando la importancia que tienen y que se deben de controlar más.

Tabla 5

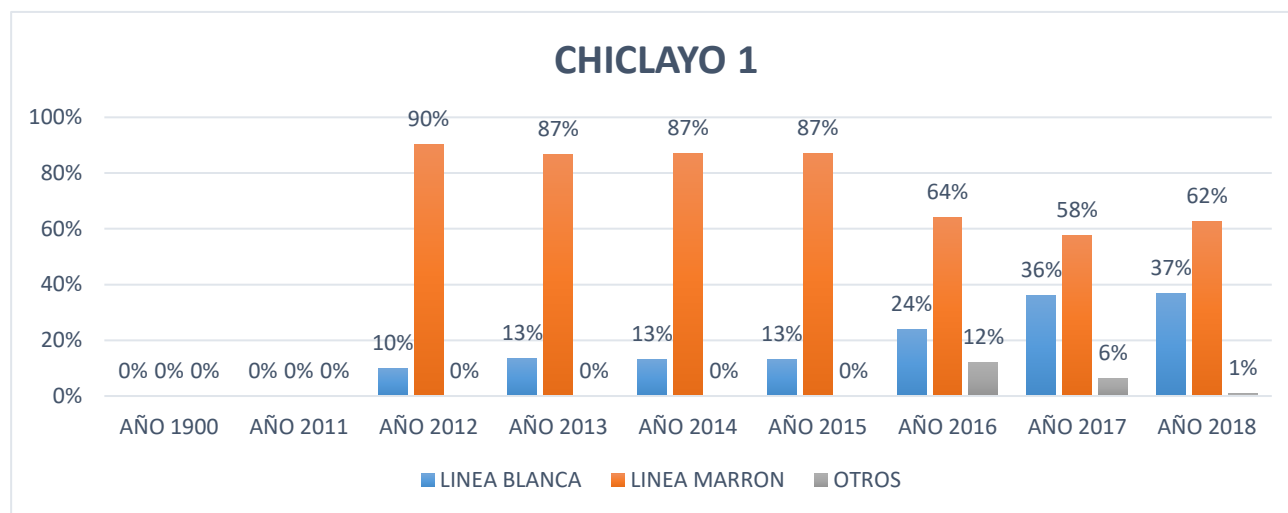
*Cantidad de inventario acumulado por año y líneas de venta*

<b>CHICLAYO 1</b>							
<b>LÍNEAS</b>	<b>LÍNEA BLANCA</b>	<b>LÍNEA MARRON</b>	<b>OTROS</b>	<b>TOTAL</b>	<b>LÍNEA BLANCA</b>	<b>LÍNEA MARRON</b>	<b>OTROS</b>
<b>AÑO</b>	S/	S/	S/	S/	10%	90%	0%
<b>2012</b>	391.76	3,558.31	-	3,950.07			
<b>AÑO</b>	S/	S/	S/	S/	13%	87%	0%
<b>2013</b>	1,165.70	7,496.22	-	8,661.92			
<b>AÑO</b>	S/	S/	S/	S/	13%	87%	0%
<b>2014</b>	2,609.24	17,242.11	-	19,851.35			
<b>AÑO</b>	S/	S/	S/	S/	13%	87%	0%
<b>2015</b>	3,402.93	22,491.22	-	25,894.15			
<b>AÑO</b>	S/	S/	S/	S/	24%	64%	12%
<b>2016</b>	14,852.81	39,632.60	7,497.43	61,982.84			
<b>AÑO</b>	S/	S/	S/	S/	36%	58%	6%
<b>2017</b>	61,958.36	99,140.14	10,843.39	171,941.89			
<b>AÑO</b>	S/	S/	S/	S/	37%	62%	1%
<b>2018</b>	476,761.40	811,090.42	10,368.15	1,298,219.97			
<b>TOTAL</b>	S/	S/	S/	S/	35%	63%	2%
	561,142.20	1,000,651.02	28,708.97	1,590,502.19			

Fuente: Reporte de inventarios de la empresa Todo para Casa SAC

#### Descripción:

La siguiente tabla le corresponde a la tienda de Chiclayo 1, donde en totalidad de todos los años desde 2012 hasta la actualidad la tienda posee en línea blanca el monto de s/. 561,142.20, en la línea marrón s/ 1,000,651.02 y en Otros el monto de s/ 28,708.97, demostrando que la mayor cantidad monetaria le corresponde a la línea marrón



*Figura 6:* Productos en inventario desde el año 2012.

Fuente: Reporte de inventarios de la empresa Todo para Casa SAC

#### Descripción:

El siguiente grafico muestra que en la tienda de Chiclayo 1 cuenta con productos a partir de año 2012 en inventario y particularmente la mayor cantidad de productos son de la línea marrón que corresponde a toda la línea tecnológica, sobrepasa mas del 50 % por año, donde en el año 2012 cuenta con la mayor cantidad de inventario de la línea mayor que representa al 90% , y asi en los siguientes años muestra la gran cantidad de productos tecnológicos que aún se encuentran dentro de los inventarios de la tienda.

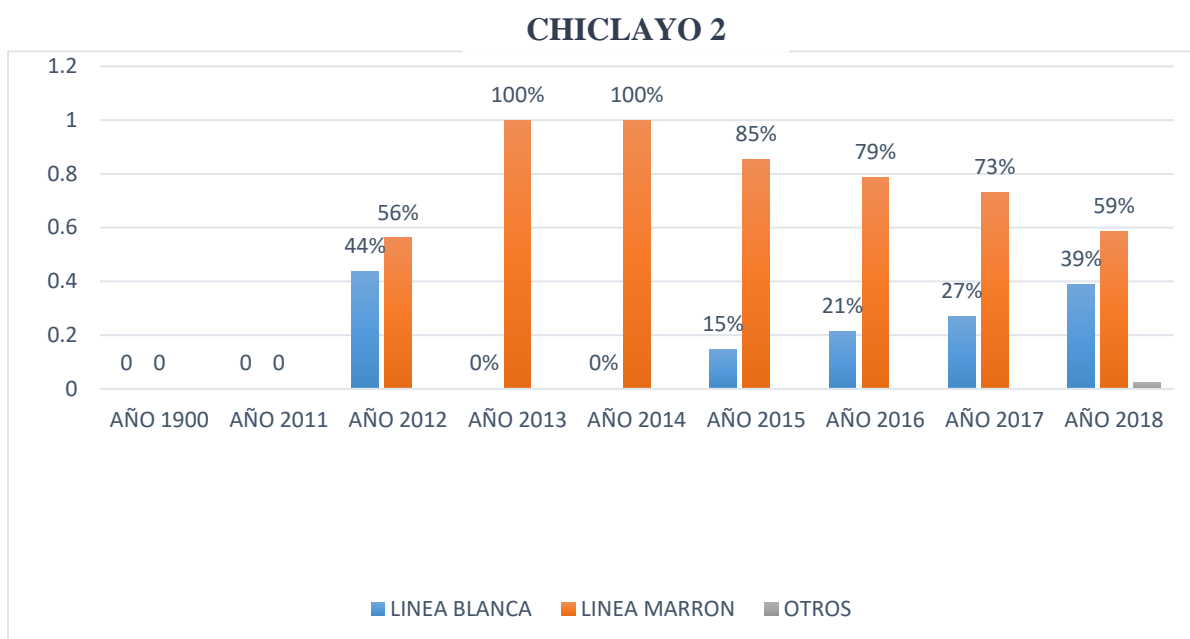
Tabla 6

*Cantidad de inventario acumulado por año y líneas de venta*

<b>CHICLAYO 2</b>							
<b>LINEAS</b>	<b>LINEA BLANCA</b>	<b>LINEA MARRON</b>	<b>OTROS</b>	<b>TOTAL</b>	<b>LINEA BLANCA</b>	<b>LINEA MARRON</b>	<b>OTROS</b>
<b>AÑO</b>	S/	S/	S/	S/	44%	56%	0%
<b>2012</b>	633.26	810.75	-	1,444.01			
<b>AÑO</b>	S/	S/	S/	S/	0%	100%	0%
<b>2013</b>	-	5,238.79	-	5,238.79			
<b>AÑO</b>	S/	S/	S/	S/	0%	100%	0%
<b>2014</b>	-	11,752.57	-	11,752.57			
<b>AÑO</b>	S/	S/	S/	S/	15%	85%	0%
<b>2015</b>	887.43	5,114.13	-	6,001.56			
<b>AÑO</b>	S/	S/	S/	S/	21%	79%	0%
<b>2016</b>	2,843.54	10,500.00	-	13,343.54			
<b>AÑO</b>	S/	S/	S/	S/	27%	73%	0%
<b>2017</b>	6,489.32	17,502.53	-	23,991.85			
<b>AÑO</b>	S/	S/	S/	S/	39%	59%	3%
<b>2018</b>	35,699.10	53,687.01	2,311.29	91,697.40			
<b>TOTAL</b>	S/	S/	S/	S/	30%	68%	2%
	46,552.65	104,605.78	2,311.29	153,469.72			

Fuente: Reporte de inventarios de la empresa Todo para Casa SAC

Descripción: La siguiente tabla le corresponde a la tienda de Chiclayo 2, donde en total de cantidad de inventarios que posee desde el año 2012 hasta la actualidad el monto en cuanto a línea blanca de S/ 46,552.65, en la línea marrón representa S/ 104,605.78 y en otros productos S/ 2,311.29, es así que la línea marrón representa el 60% de todos los inventarios en toda la tienda de Chiclayo, representando gran importancia dentro de la tienda.



*Figura 7: Productos en inventario desde el año 2012*

Fuente: Reporte de inventarios de la empresa Todo para Casa SAC

#### Descripción:

El siguiente grafico muestra la cantidad de la acumulación de inventarios desde el año 2012 hasta la actualidad, cada año la parte más representativa que se encuentra con el porcentaje mayor a 50% le corresponde a la línea marrón.

**Tabla 7**

*Cantidad de inventario acumulado por año y líneas de venta*

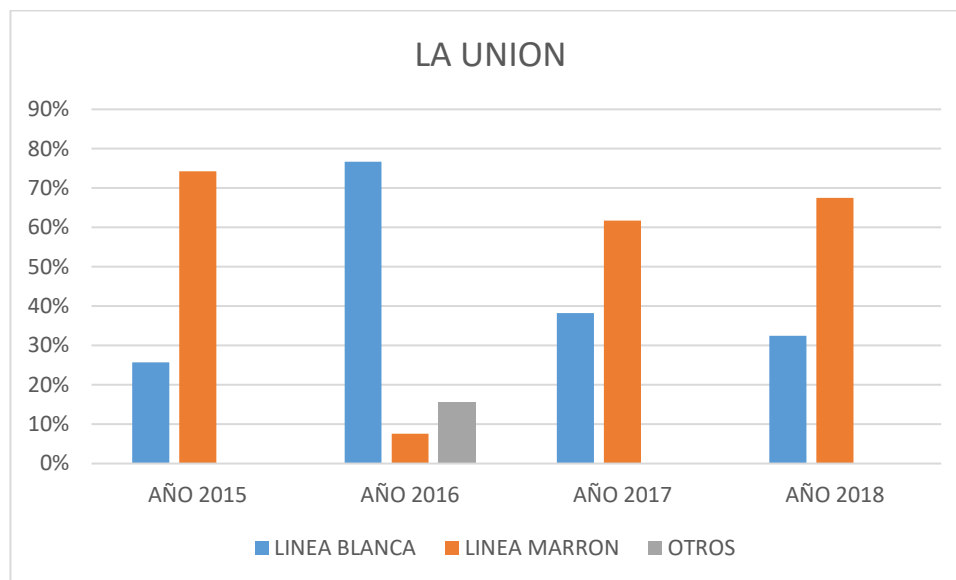
LA UNIÓN							
LÍNEAS	LÍNEA BLANCA	LÍNEA MARRON	OTROS	TOTAL	LÍNEA BLANCA	LÍNEA MARRON	OTROS
<b>AÑO</b>	S/	S/	S/	S/	26%	74%	0%
<b>2015</b>	5,405.15	15,581.82	-	20,986.97	77%	8%	16%
<b>AÑO</b>	S/	S/	S/	S/	38%	62%	0%
<b>2016</b>	15,581.82	1,545.99	3,195.92	20,323.73	32%	68%	0%
<b>AÑO</b>	S/	S/	S/	S/	32%	68%	0%
<b>2017</b>	8,335.61	13,462.70	-	21,798.31	39%	59%	2%
<b>AÑO</b>	S/	S/	S/	S/			
<b>2018</b>	26,430.89	54,950.84	-	81,381.73			
<b>TOTAL</b>	S/	S/	S/	S/			
	55,753.47	85,541.35	3,195.92	144,490.74			

Fuente: Reporte de inventarios de la empresa Todo para Casa SAC



### Descripción:

La siguiente tabla de la ciudad La unión muestra inventario desde el año 2015 inventario hasta la actualidad representando en totalidad en cuanto a línea blanca S/.55,753.47, línea marrón S/ 85,541.35 y en otros S/ 3,195.92 representando en porcentajes consecutivamente 39%, 59% y 2%, representando mayor relevancia los productos de la línea marrón que pertenecen a toda la línea de productos tecnológicos.



*Figura 8:* Productos en inventario desde el año 2015.

Fuente: Reporte de inventarios de la empresa Todo para Casa SAC

### Descripción:

El siguiente grafico está representado por líneas las cual oferta la empresa Todo para Casa SAC., donde muestra que en los cuatro años mostrados en el grafico por cada año la línea marrón representa mayor representatividad en cuanto y respecto a todos los años manteniéndose sobre el 50% de toda la mercadería en inventario.

Tabla 8

Cantidad de inventario acumulado por año y líneas de venta

OLMOS					
LÍNEAS	LINEA BLANCA	LINEA MARRON	TOTAL	LINEA BLANCA	LINEA MARRON
<b>AÑO</b>	S/	S/	S/	25%	75%
<b>2017</b>	5,702.63	16,667.78	22,370.41		
<b>AÑO</b>	S/	S/	S/	38%	62%
<b>2018</b>	17,443.62	28,201.10	45,644.72		
<b>TOTAL</b>	S/	S/	S/	34%	66%
	23,146.25	44,868.88	68,015.13		

Fuente: Reporte de inventarios de la empresa Todo para Casa SAC

Descripción:

La siguiente tabla es de la tienda ubicada en olmos que fue aperturada en el año 2017, donde demuestra que posee inventarios del año 2017 que apertura hasta la actualidad de S/.23,146.25 en línea blanca y en línea marrón un total de S/.44,868.88, con porcentajes de 34% y 66% respectivamente, donde muestra mayor relevancia la línea marrón que pertenece a la línea de productos tecnológicos

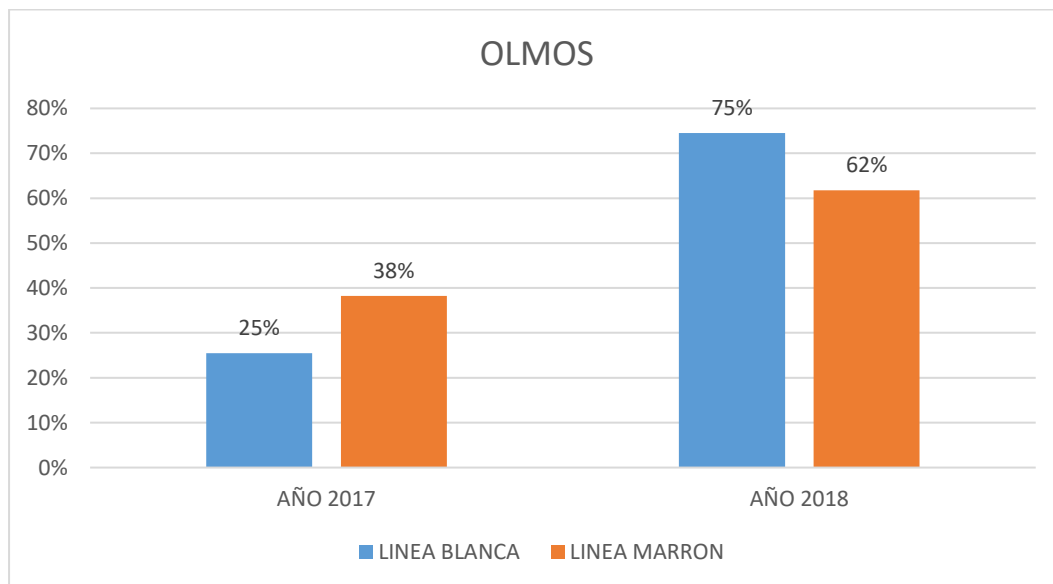


Figura 9: Productos en inventario desde el año 2017.

Fuente: Reporte de inventarios de la empresa Todo para Casa SAC

## Descripción:

El siguiente grafico muestra que en el año 2017 el 25% pertenece a la línea blanca, y el 75% línea marrón y el año 2018 la línea blanca está en 38% y la línea marrón en 62% donde mayor porcentaje sobre el 50% son los productos de línea marrón.

Tabla 9

*Cantidad de inventario acumulado por año y líneas de venta*

PIURA								
MARCA	LINEA BLANCA	LINEA MARRON	OTROS		TOTAL	LINEA BLANCA	LINEA MARRON	OTROS
AÑO	S/	S/	S/	-	S/	27%	73%	0%
2011	286.10	755.12			1,041.22			
AÑO	S/	S/	S/	-	S/	0%	100%	0%
2012	-	2,513.52			2,513.52			
AÑO	S/	S/	S/	-	S/	0%	100%	0%
2013	-	2,317.68			2,317.68			
AÑO	S/	S/	S/	-	S/	32%	68%	0%
2014	2,866.27	6,165.54			9,031.81			
AÑO	S/	S/	S/	-	S/	13%	87%	0%
2015	942.93	6,571.03			7,513.96			
AÑO	S/	S/	S/	-	S/	51%	49%	0%
2016	5,295.85	4,994.63			10,290.48			
AÑO	S/	S/	S/	-	S/	57%	43%	0%
2017	9,438.65	7,159.52			16,598.17			
AÑO	S/	S/	S/		S/	35%	63%	2%
2018	58,498.29	107,506.89	3,395.92		169,401.10			
TOTAL	S/	S/	S/		S/	35%	63%	2%
	77,328.09	137,983.93	3,395.92		218,707.94			

Fuente: Reporte de inventarios de la empresa Todo para Casa SAC

## Descripción:

La siguiente tabla le corresponde a la ciudad de Piura, donde desde el año 2014 cuenta con mercadería sin rotación donde la línea marrón representa el más alto monto con S/137,983.93 de mercadería, seguido de la línea blanca con S/ 77,328.09.

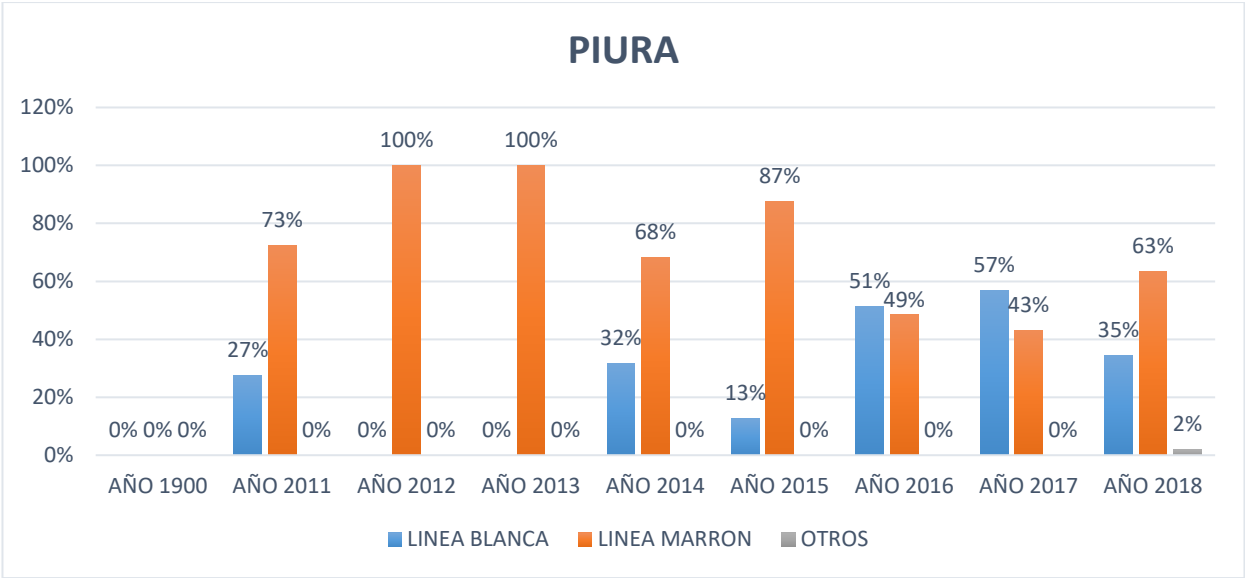


Figura 10: Productos en inventario desde el año 2011.

Fuente: Reporte de inventarios de la empresa Todo para Casa SAC

Descripción:

El siguiente gráfico de la tienda de Piura muestra que la tienda posee mercadería desde el año 2011, donde los años con más mercadería son 2012 y 2013 con un total del 100% que corresponde a la línea marrón, donde todos los años mencionados los mayores porcentajes de inventarios lo posee la línea mencionada.

Tabla 10

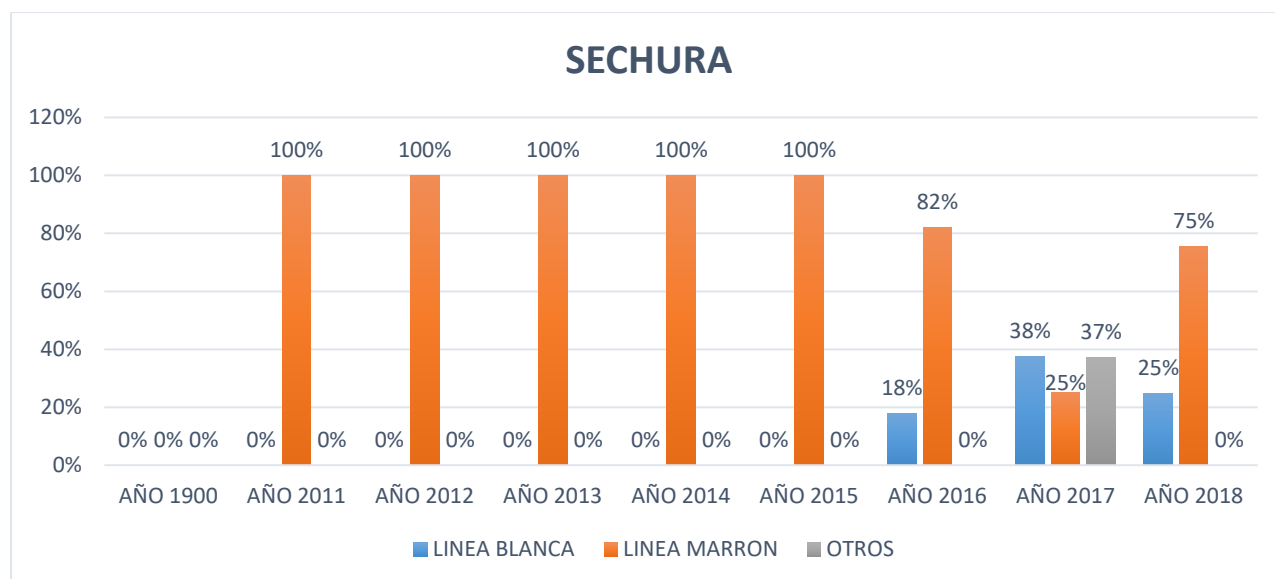
*Cantidad de inventario acumulado por año y líneas de venta*

<b>SECHURA</b>							
<b>LÍNEAS</b>	<b>LÍNEA BLANCA</b>	<b>LÍNEA MARRON</b>	<b>OTROS</b>	<b>TOTAL</b>	<b>LÍNEA BLANCA</b>	<b>LÍNEA MARRON</b>	<b>OTROS</b>
<b>AÑO</b>	S/	S/	S/	S/	0%	100%	0%
<b>2011</b>	-	0.05	-	0.05			
<b>AÑO</b>	S/	S/	S/	S/	0%	100%	0%
<b>2012</b>	-	2,557.41	-	2,557.41			
<b>AÑO</b>	S/	S/	S/	S/	0%	100%	0%
<b>2013</b>	-	985.37	-	985.37			
<b>AÑO</b>	S/	S/	S/	S/	0%	100%	0%
<b>2014</b>	-	5,541.51	-	5,541.51			
<b>AÑO</b>	S/	S/	S/	S/	0%	100%	0%
<b>2015</b>	-	1,532.98	-	1,532.98			
<b>AÑO</b>	S/	S/	S/	S/	18%	82%	0%
<b>2016</b>	1,280.47	5,849.61	-	7,130.08			
<b>AÑO</b>	S/	S/	S/	S/	38%	25%	37%
<b>2017</b>	5,138.68	3,421.57	5,084.76	13,645.01			
<b>AÑO</b>	S/	S/	S/	S/	25%	75%	0%
<b>2018</b>	34,920.09	106,583.49	-	141,503.58			
<b>TOTAL</b>	S/	S/	S/	S/	24%	73%	3%
	41,339.24	126,471.99	5,084.76	172,895.99			

Fuente: Reporte de inventarios de la empresa Todo para Casa SAC

**Descripción:**

La siguiente tabla de la tienda de Sechura posee un total de mercadería de S/ 172895.99 desde el año 2011 hasta 2018, donde la según la línea que oferta la tienda la línea marrón posee la más alta cantidad de inventarios con S/ 126,471.99 seguido de la línea blanca con S/. 41339.24, y otros presenta S/ 5084.76,



*Figura 11: Productos en inventario desde el año 2011.*

Fuente: Reporte de inventarios de la empresa Todo para Casa SAC

Descripción:

El siguiente gráfico de la tienda de Sechura cuenta con mercadería desde el año 2011 donde el 100% de las mercaderías que posee es de la línea marrón los años 2011, 2012, 2013, 2014 y 2015 los años siguientes años el año 2016 la línea marrón representa el 82%, en el año 2017 la línea marrón representa el 25% y el año 2018 el 75% representa a la línea marrón.

Tabla 11

*Cantidad de inventario acumulado por año y líneas de venta*

TAMBOGRANDE					
LINEAS	LINEA BLANCA	LINEA MARRON	TOTAL	LINEA BLANCA	LINEA MARRON
<b>AÑO 1900</b>	S/ -	S/ -	S/ -		
<b>AÑO 2011</b>	S/ 0.05	S/ 1,322.18	S/ 1,322.23	0%	100%
<b>AÑO 2012</b>	S/ 2,513.87	S/ 4,377.45	S/ 6,891.32	36%	64%
<b>AÑO 2013</b>	S/ 691.65	S/ 3,556.88	S/ 4,248.53	16%	84%
<b>AÑO 2014</b>	S/ 3,284.74	S/ 1,147.88	S/ 4,432.62	74%	26%
<b>AÑO 2015</b>	S/ 2,598.99	S/ 7,268.14	S/ 9,867.13	26%	74%
<b>AÑO 2016</b>	S/ 3,455.05	S/ 8,268.48	S/ 11,723.53	29%	71%
<b>AÑO 2017</b>	S/ 6,751.19	S/ 13,939.14	S/ 20,690.33	33%	67%
<b>AÑO 2018</b>	S/ 33,866.72	S/ 126,246.79	S/ 160,113.51	21%	79%
<b>TOTAL</b>	S/ 53,162.26	S/ 166,126.94	S/ 219,289.20	24%	76%

Fuente: Reporte de inventarios de la empresa Todo para Casa SAC

Descripción:

En la siguiente tabla de la tienda de Tambogrande solo posee inventarios de la línea blanca y de la línea marrón, donde cuenta con inventarios desde el año 1900 hasta la actualidad, donde la línea con mayor representatividad de inventarios es la marrón con S/ 166,126.94.

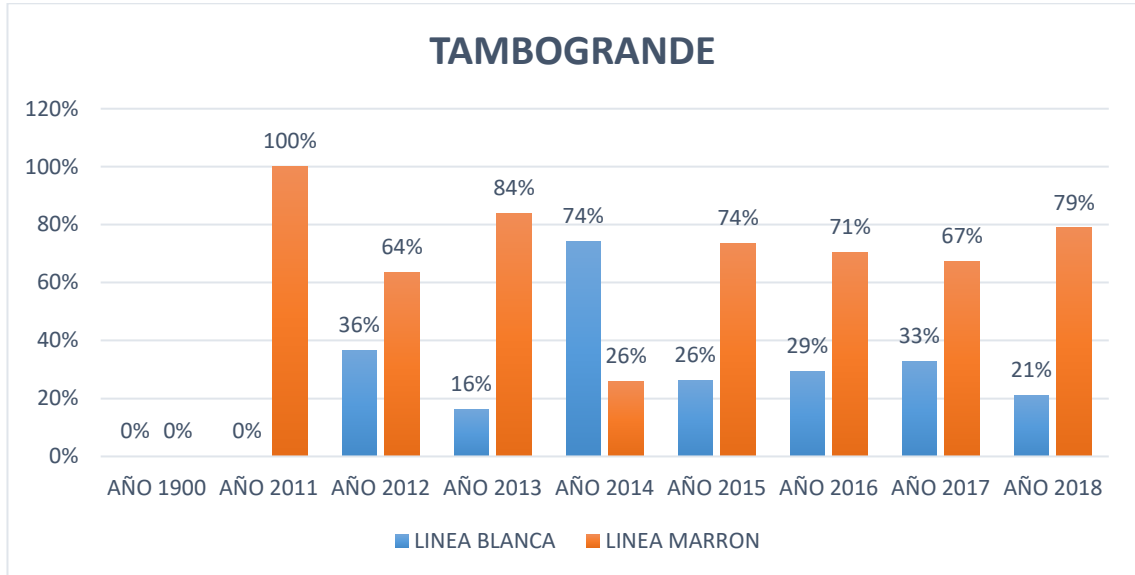


Figura 12: Productos en inventario desde el año 2011.

Fuente: Reporte de inventarios de la empresa Todo para Casa SAC

Descripción:

El siguiente grafico muestra que la tienda de tambo grande posee inventario desde el año 2011 donde cada año representa más del 50% la línea marrón que corresponde la línea tecnológica.

Tabla 12

*Cantidad de inventario acumulado por año y líneas de venta*

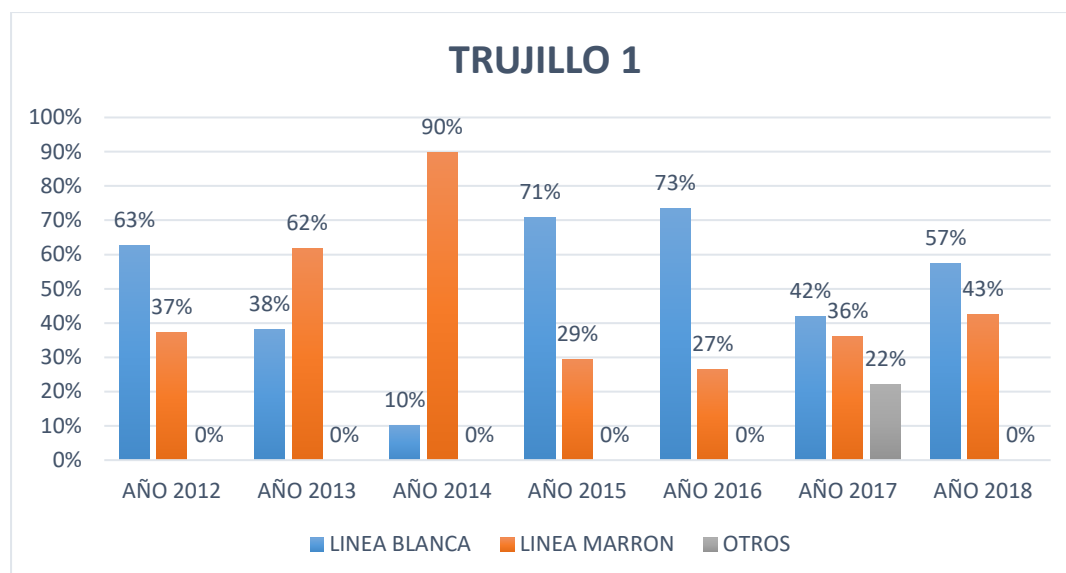
TRUJILLO 1											
LÍNEAS	LINEA BLANCA		LINEA MARRON		OTROS		TOTAL		LINEA BLANCA	LINEA MARRON	OTROS
<b>AÑO 2012</b>	S/	948.00	S/	565.43	S/	-	S/	1,513.43	63%	37%	0%
<b>AÑO 2013</b>	S/	1,237.97	S/	1,997.40	S/	-	S/	3,235.37	38%	62%	0%
<b>AÑO 2014</b>	S/	235.94	S/	2,066.19	S/	-	S/	2,302.13	10%	90%	0%
<b>AÑO 2015</b>	S/	4,801.62	S/	1,988.18	S/	-	S/	6,789.80	71%	29%	0%
<b>AÑO 2016</b>	S/	11,566.96	S/	4,180.52	S/	-	S/	15,747.48	73%	27%	0%
<b>AÑO 2017</b>	S/	20,662.68	S/	17,786.90	S/	10,961.32	S/	49,410.90	42%	36%	22%
<b>AÑO 2018</b>	S/	139,167.67	S/	103,139.73	S/	-	S/	242,307.40	57%	43%	0%
<b>TOTAL</b>	S/	178,620.84	S/	131,724.35	S/	10,961.32	S/	321,306.51	56%	41%	3%

Fuente: Reporte de inventarios de la empresa Todo para Casa SAC

#### Descripción:

La siguiente tabla de la tienda de Trujillo 1, muestra que la mayor cantidad de productos lo posee la línea blanca la que cuenta con S/ 178,620.84 en inventarios de la línea donde representa un 56% de la totalidad de los inventarios desde el año 2012 hasta la actualidad.





*Figura 13: Productos en inventario desde el año 2011.*

Fuente: Reporte de inventarios de la empresa Todo para Casa SAC

#### Descripción:

El siguiente grafico muestra que la tienda de Trujillo 1 cuenta con inventario desde el año 2012 donde solo el año 2014 representa el 90% la línea marrón y el 10% la línea blanca, mientras los años siguientes sobre el 50% se encuentran los productos de la línea blanca.

Tabla 13

*Cantidad de inventario acumulado por año y líneas de venta*

TRUJILLO 2							
LINEAS	LINEA BLANCA	LINEA MARRON	TOTAL	LINEA BLANCA	LINEA MARRON		
AÑO 2012	S/ -	S/ 2,145.23	S/ 2,145.23	0%	100%		
AÑO 2013	S/ 295.27	S/ 9,655.30	S/ 9,950.57	3%	97%		
AÑO 2014	S/ -	S/ 11,627.99	S/ 11,627.99	0%	100%		
AÑO 2015	S/ 3,299.20	S/ 1,530.61	S/ 4,829.81	68%	32%		
AÑO 2016	S/ 19,862.66	S/ 9,160.74	S/ 29,023.40	68%	32%		
AÑO 2017	S/ 31,936.45	S/ 24,261.57	S/ 56,198.02	57%	43%		
AÑO 2018	S/ 31,936.45	S/ 264,168.98	S/ 296,105.43	11%	89%		
TOTAL	S/ 87,330.03	S/ 322,550.42	S/ 409,880.45	21%	79%		

Fuente: Reporte de inventarios de la empresa Todo para Casa SAC

Descripción:

La siguiente tabla muestra que la línea marrón representa el 79%, y S/.322,550.42, mientras que la línea blanca con 21 %.

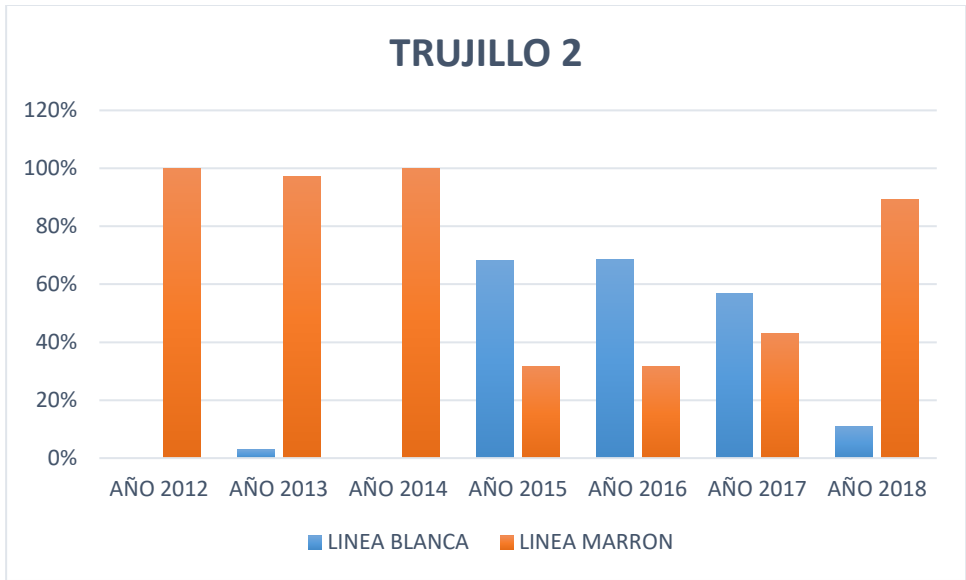


Figura 14: Productos en inventario desde el año 2011.

Fuente: Reporte de inventarios de la empresa Todo para Casa SAC

Descripción:

En cuanto al siguiente grafico muestras que por año la línea marrón durante los años 2012, 2013 y 2014 representan al mayor porcentaje, mientras que en los años 2015, 2016 y 2017 la línea blanca tiene más representatividad, mientras que el año 2018 cuenta con inventario en cuanto a mayor porcentaje la línea marrón.

Tabla 14

*Inventarios obsoletos consolidado de todas las tiendas del norte 1900 a 2018.*

<b>CONSOLIDADO DE PRODUCTOS POR LINEAS</b>						
<b>AÑOS 1900 A 2018</b>	<b>LINEA BLANCA</b>	<b>LINEA MARRON</b>	<b>OTROS</b>	<b>Totales</b>	<b>%</b>	
<b>CAJAMARCA</b>	S/. 295,334.23	S/. 505,024.40		S/. 800,358.63	20%	
<b>CHICLAYO 1</b>	S/. 561,142.20	S/. 1,000,651.02	S/. 28,708.97	S/. 1,590,502.19	39%	
<b>CHICLAYO 2</b>	S/. 46,552.65	S/. 104,605.78	S/. 2,311.29	S/. 153,469.72	4%	
<b>LA UNION</b>	S/. 55,753.47	S/. 85,541.35	S/. 3,195.92	S/. 144,490.74	4%	
<b>OLMOS</b>	S/. 23,146.25	S/. 44,868.88		S/. 68,015.13	2%	
<b>PIURA</b>	S/. 77,328.09	S/. 137,983.93	S/. 3,395.92	S/. 218,707.94	5%	
<b>SECHURA</b>	S/. 41,339.24	S/. 126,471.99	S/. 5,084.76	S/. 172,895.99	4%	
<b>TAMBOGRANDE</b>	S/. 53,162.26	S/. 166,126.94		S/. 219,289.20	5%	
<b>TRUJILLO 1</b>	S/. 178,620.84	S/. 131,724.35	S/. 10,961.32	S/. 321,306.51	8%	
<b>TRUJILLO 2</b>	S/. 87,330.03	S/. 322,550.42		S/. 409,880.45	10%	
<b>TOTAL</b>	S/. 1,419,709.26	S/. 2,625,549.06	S/. 53,658.18	S/. 4,098,916.50	100%	
<b>%</b>	35%	64%	1%	100%		

Fuente: Reporte de inventarios de la empresa Todo para Casa SAC

#### Descripción:

El siguiente grafico muestra la consolidación de todos los gráficos anterior mencionados, este grafico da respuesta a la totalidad de productos que posee la empresa desde los años 1900 hasta la actualidad, se realizó un cruce de información tanto para saber cuánto posee por línea que oferta y por tienda según la totalidad de las tres líneas, es así que se determinó que en cuanto a líneas el 64% representan los productos de la línea marrón de acumulados de existencias que posee la empresa, siendo esta la más representativa, la línea blanca con 35% y otro con 1% . Y en cuanto a la acumulación de productos por tienda analizada en un total de las tres líneas las tiendas donde posee mayor porcentaje de productos acumulados por las tres líneas es Chiclayo con 39% y Cajamarca con 20% esto da respuesta que el mayor porcentaje lo posee Chiclayo 1 por ser el almacén principal a nivel de todas las 24 tiendas que posee la empresa, Cajamarca por el hecho que es una de las primeras tiendas después de Chiclayo que la empresa inicio, las que continúan son las dos tiendas principales que tienen en la ciudad de Trujillo con 8% y 10% de cantidad de productos, también se da porque es el punto de distribución de productos a todas las tiendas que se encuentran en el departamento de La libertad.

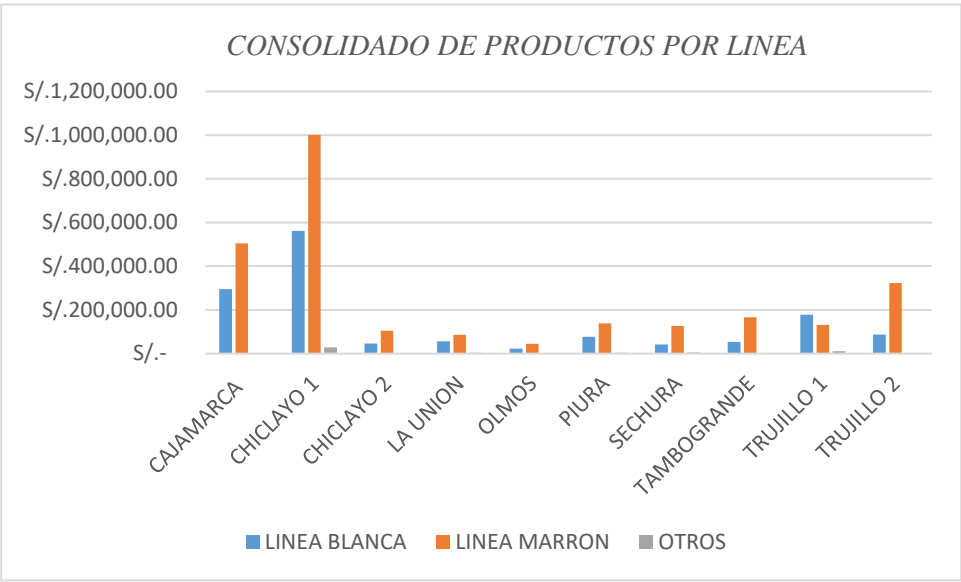


Figura 15: Inventarios obsoletos consolidado de todas las tiendas del norte 1900 a 2018.

Fuente: Reporte de inventarios de la empresa Todo para Casa SAC

Descripción:

La siguiente figura se puede mostrar las cantidades por líneas, donde por cada tienda, la mayor representatividad de productos que se posee por tiendas al pasar los años son productos de la línea marrón los cuales son productos tecnológicos a excepción de Trujillo 1 que es la única donde se puede encontrar más productos de la línea blanca, en cuanto a productos de la línea marrón, luego en todas las tiendas la mayor cantidad lo posee la línea marrón de productos acumulados al pasar los años sin movimiento.

- Rotación de inventarios por año:

Rotación de Inventarios	2018	2017
Veces al año	1.038714074	2.539272912
Costo de ventas/ Existencias	S/ 6,919,489.97	S/ 12,777,209.50
	S/ 6,661,592.58	S/ 5,031,837.83

- Esto quiere decir que la rotación del inventario durante el 2017 fue de 3 veces, o, dicho de otra forma, los inventarios se vendieron o rotaron cada cuatro meses (12/4). Las mercaderías permanecieron cuatro meses en el almacén antes de ser vendidas,
- En cuanto al año 2018 la rotación del inventario fue de 12 veces, es decir los inventarios se vendieron o rotaron cada doce meses, por ello las mercaderías permanecieron doce meses para poder ser vendidas

#### 4.4 Determinar el margen comercial que generan los productos tecnológicos a la empresa

<b>TODO PARA CASA SAC</b> <b>RUC: 20525707947</b>  <b>LIBRO DE INVENTARIOS Y BALANCES - ESTADO DE RESULTADOS POR FUNCION</b> <b>AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017</b> <b>(Expresado en Soles)</b>			
		Concepto	Total
(+)		Ventas Netas	14,695,703.53
		<b>VENTAS NETAS</b>	<b>14,695,703.53</b>
(-)		Costo de Ventas	(12,777,209.50)
		<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>1,918,494.03</b>
(-)		Gastos de Ventas	(1,537,339.87)
(-)		Gastos de Administración	(858,918.49)
		<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>(477,764.33)</b>
(-)		Gastos Financieros	(103,178.76)
(+)		Ingresos Financieros Gravados	59,561.71
(+)		Otros Ingresos Gravados	292,722.13
		Enajen. de Val.y Bienes Act Fi	0.00
		<b>UTILIDADES ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>(228,659.25)</b>
		Impuesto a la Renta	0.00
		<b>RESULTADOS DEL EJERCICIO</b>	<b>(228,659.25)</b>

Figura 16: Estado de Resultados de la empresa Todo para Casa SAC

Fuente: Información financiera de la empresa Todo para Casa SAC

Tabla 15

*Margen comercial separado por cada línea de venta:*

Líneas		Línea Blanca		Línea Marrón		Otros		Total
<b>Ventas Netas</b>	S/.	5,878,281.41	S/.	8,082,636.94	S/.	734,785.18	S/.	14,695,703.53
<b>VENTAS NETAS</b>	S/.	<b>5,878,281.41</b>	S/.	<b>8,082,636.94</b>	S/.	<b>734,785.18</b>	S/.	<b>14,695,703.53</b>
<b>Costo de Ventas</b>	-S/.	5,110,883.80	-S/.	7,027,465.23	-S/.	638,860.48	-S/.	12,777,209.51
<b>MARGEN COMERCIAL</b>	S/.	767,397.61	S/.	1,055,171.71	S/.	95,924.70	S/.	1,918,494.02
<b>%</b>		40%		55%		5%		100%

Fuente: Información financiera de la empresa Todo para Casa SAC

#### Descripción:

Partiendo del estado de resultados por función de la empresa se determinó en cuanto al nivel de ingresos el cálculo de la cantidad que se vende por líneas y asimismo los porcentajes que estas generan por línea en totalidad a la empresa. Es así que la siguiente tabla muestra que el 55% de todo el margen comercial le corresponde a la línea marrón, el 40% a la línea blanca y el 5% a otros, ello demuestra que los productos de la línea marrón otorga la mayor ganancia a la empresa, esto da respuesta a cuan importante es controlar las existencias según la relatividad que tienen, es por ello que le deben de generar una gestión distinta a esta línea por la relevancia que tiene en términos monetarios y sobre todo que necesita un tratamiento distinto en cuanto a ser una línea de tecnología que ahora en la actualidad es cambiante.

#### 4.5 Diseñar estrategias para que el margen comercial se refleje en los resultados de la empresa

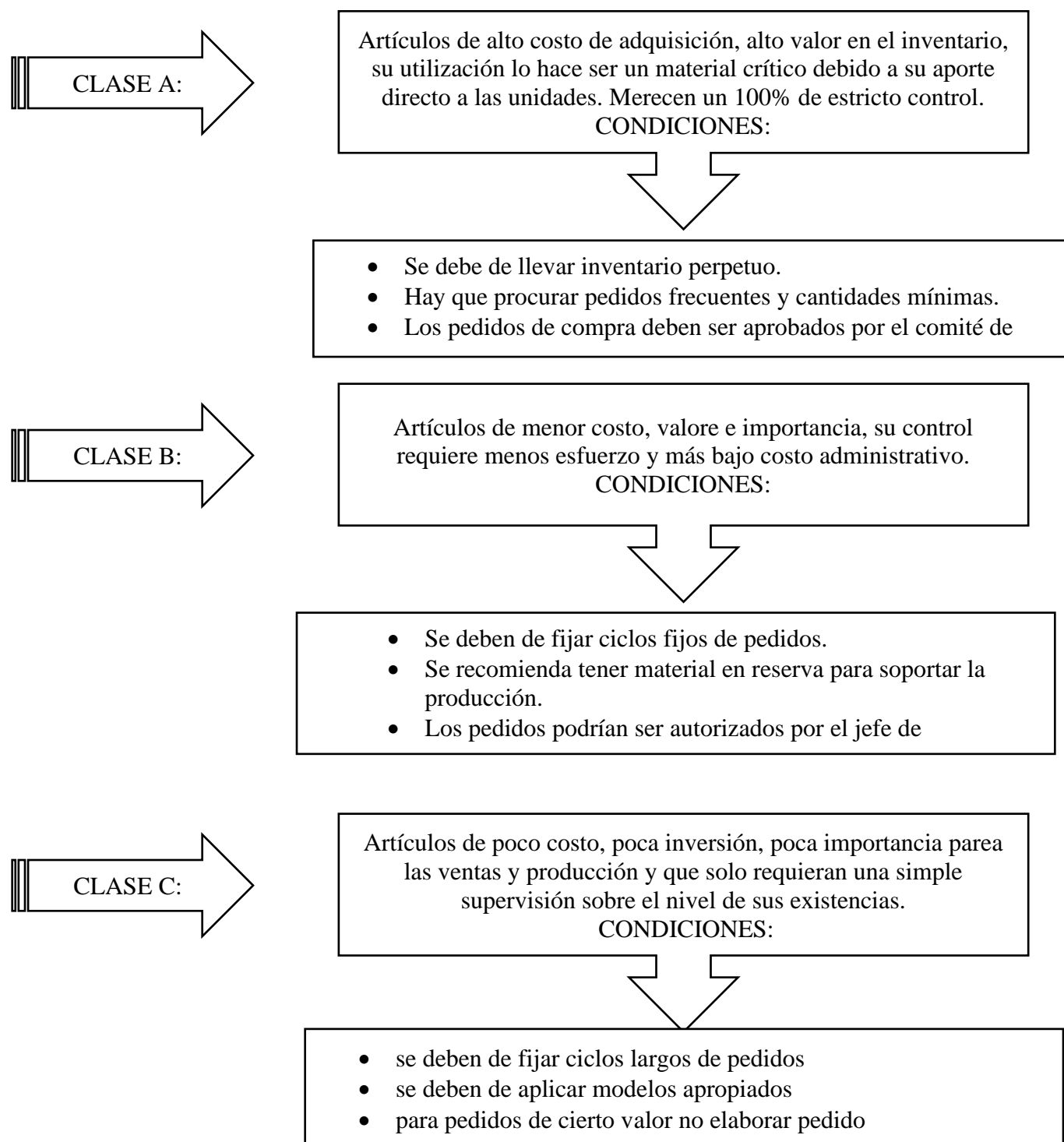
El margen comercial resulta ser muy importante porque es la respuesta de la rentabilidad que genera la empresa, pero sin embargo hay ciertos inconvenientes que de alguna forma hace que este margen comercial se vea disminuido en el sentido de que se encuentran riesgos operativos presentes en las áreas que corresponden a los inventarios, asimismo el inadecuado control de las existencias, es que al futuro no se vea una respuesta

de que la empresa este generando un margen comercial indicado para su normal funcionamiento de la misma, por ello es tan importante en las empresas comerciales que compran y venden productos que tengan el debido cuidado y atención a sus existencias, es así que para diseñar estrategias he tomado en cuenta mis anteriores objetivos para que el margen comercial cumpla con los objetivos establecidos según la necesidad de la empresa:

### **Estrategia 1: Clasificar existencias**

Para que el funcionamiento de la empresa sea eficiente es necesario realizar una gestión adecuada de los productos adquiridos por ello debería de clasificarse los productos determinando las líneas que le corresponde a cada una y como se expresa continuación:

- Por su duración: Diferenciar por líneas, línea blanca, marrón y otros, tener sumo cuidado en la línea marrón, por el hecho de que son productos tecnológicos y van cambiando las tecnologías de los productos constantemente y eso hace que su duración sea corta en el sentido tecnológico y se desvaloriza rápidamente.
- Por su Función: Determinar por líneas cuales son los productos que cumplen la demanda habitual de la empresa, separar los productos que están malogrados o ya no sirven para la venta, se podría ofrecer como chatarra o por partes, y sobre todo determinar los productos dormidos los cuales son parte de las existencias que no se han rotado en mucho tiempo, ya que puede reflejar niveles excesivos de existencias y lo que llegan a ser productos obsoletos.
- Por su valor: establecer por líneas el valor económico que poseen en relación con el stock total de existencias. Para ello sería importante tomar el principio de Pareto o distribución ABC, mejor conocido como método ABC para inventarios:



*Figura 17: Modelo ABC*

Fuente: extraído de (Cardozo Correa, Duarte Morato y Garnica Vega, 2003, (P. 125)



## Estrategia 2: Gestionar las existencias

La gestión de stocks de las empresas tiene como objetivo fundamental establecer el equilibrio entre el coste de los stocks y el nivel de servicio de atención al cliente para poder estar controladas correctamente. Por ello es importante realizar las siguientes actividades:

- **Previsión de la demanda:** Para poder realizar los pedidos según la línea correspondiente, y sobre todo la línea con mayor de riesgo se debe de tomar en cuenta la evolución de las ventas, situación general del mercado y la evolución de la competencia.
- **Análisis de existencias:** utilizar indicadores para analizar las existencias como el stock mínimo, stock de seguridad, Rotura de stock, etc. para poder determinar cómo van evolucionando las existencias en la empresa.
- **Mantenimiento de existencias:** esta se complementaría con el análisis de las existencias para que de esa forma se llegue a determinar que número de unidades se debe comprar según la línea y según la necesidad de la empresa y así mantener los niveles de existencias previstos bajo condiciones de costo eficiente, y así no llegar a tener existencias obsoletas.
- **Control de existencias y reposición de mercancías:** para poder controlar las existencias sería preciso e importante controlar consecutivamente el stock real de la empresa, utilizando un sistema de revisión periódica, realizando recuentos físicos, producto por producto de todas las existencias que posee la empresa, pero si diferenciando las líneas, de todo el almacén y asimismo las que hay en el resto de la empresa que sería en mostrario. Y además también utilizar el sistema de revisión continua que consistiría en actualizar el nivel de existencias de forma inmediata cada vez que se produce una nueva entrada o salida, y así el pedido se realizará automáticamente cuando el nivel de stock alcance el punto de pedido y la cantidad solicitada será la del lote económico de pedido.

### **Estrategia 3: Alternativas de Uso para Productos Obsoletos**

Los productos obsoletos, estando dentro del inventario de la empresa, ocasionan un gasto mensual, por muchos motivos, desde que ocupa un lugar en almacén, hasta la afectación en el impuesto a la renta porque se paga por un inventario sin rotación por bastante tiempo es así que se buscó alternativas para poder beneficiar a la empresa, y deje de generar ciertos inconvenientes a la misma.

- Declarar los inventarios obsoletos ante Sunat como un Desmedro para disminuir el pago del impuesto a la renta y obtener una renta neta menor.

Para que la empresa pueda presentar sus inventarios como desmedros ante Sunat se tiene que tomar en cuenta lo que se establece por ley:

Ley del impuesto a la renta Art. 37:

Dentro de los conceptos permitidos para poder realizar la deducción de los gastos en la elaboración del Estado financiero al cierre del ejercicio, el cual sirve de base para la determinación del Impuesto a la Renta de Tercera Categoría, se señala en el literal f) del artículo 37° de la Ley del Impuesto a la Renta que se aceptan como gastos las depreciaciones por desgaste u obsolescencia de los bienes de activo fijo y las mermas y desmedros de existencias debidamente acreditados, de acuerdo con las normas establecidas en los artículos siguientes.

Reglamento del impuesto a la Renta:

Tratándose de los desmedros de existencias, la SUNAT aceptará como prueba la destrucción de las existencias efectuadas ante Notario Público o Juez de Paz, a falta de aquél, siempre que se comunique previamente a la SUNAT en un plazo no menor de seis (6) días hábiles anteriores a la fecha en que se llevará a cabo la destrucción de los referidos bienes. Dicha entidad podrá designar a un funcionario para presenciar dicho acto; también podrá establecer procedimientos alternativos o complementarios a los indicados, tomando en consideración la naturaleza de las existencias o la actividad de la empresa.

Es así que al realizar todo lo referido ante Sunat cumpliendo todo lo ya antes dicho el beneficio es que se considera todo el monto del desmedro como parte de gasto en una casilla que se considerara como desmedro antes de determinar la utilidad antes de impuesto, donde la cantidad de desmedros se considerara el 29.5 % del impuesto a la renta, donde ello beneficiara a la empresa a disminuir su renta neta y dejar de tener inventarios sin uso ni salida.

- Declarar los inventarios ante Sunat como Donación

Para que la empresa pueda declarar las existencias obsoletas como donaciones, debe de tomar en cuenta lo que el régimen tributario de donaciones contempla:

Operaciones comprendidas:

De conformidad con lo establecido en el inciso x) del artículo 37° del TUO de la Ley del Impuesto a la Renta son deducibles de la renta bruta los gastos por concepto de donaciones otorgados en favor de entidades y dependencias del Sector Público Nacional, excepto empresas, y a entidades sin fines de lucro cuyo objeto social comprenda uno o varios de los siguientes fines: ) Operaciones comprendidas De conformidad con lo establecido en el inciso x) del artículo 37° del TUO de la Ley del Impuesto a la Renta son deducibles de la renta bruta los gastos por concepto de donaciones otorgados en favor de entidades y dependencias del Sector Público Nacional, excepto empresas, y a entidades sin fines de lucro cuyo objeto social comprenda uno o varios de los siguientes fines:

Beneficencia Asistencia o bienestar social Educación, Culturales, Científicas, Artísticas, Literarias, Deportivas, Salud, Patrimonio histórico cultural indígena; y otras de fines semejantes. Asimismo, entidades sin fines de lucro calificadas previamente como entidades receptoras de donaciones.

Límite permitido:

La deducción no podrá exceder del 10% de la renta neta de tercera categoría, luego de efectuada la compensación de pérdidas, de acuerdo con lo dispuesto por el artículo 50 de la LIR.

Si la empresa tomaría la alternativa de donaciones, cumpliendo todo lo mencionado para se considera como donación, el beneficio que obtendría solo sería el 10% de la renta neta, esto quiere decir que no se consideraría como el caso del desmedro la aplicación total del 29.5% al gasto, sino al contrario solo se asume el 10% de la renta neta del resultado de la donación para asumir el 29.5% , donde se consideraría mucho menos a lo reflejado en caso a considerar las existencias como desmedros.

#### 4.6 Discusión

Según Palma, C (2011) Las fuentes de riesgo operativo se agrupan en 4 categorías una de ellas son los procesos Internos donde se identifica la posibilidad de incurrir en pérdidas debido a fallas en los procesos, políticas o procedimientos inadecuados o inexistentes que pueden ocasionar la suspensión de servicios o bien el desarrollo deficiente de operaciones. En la empresa Todo para Casa SAC. se determinó mediante la Matriz de Riesgos en cuanto al Proceso de compras, que en el subproceso de lineamientos en su etapa de manuales y políticas y procedimientos del área no cuentan con ningún tipo de manual, eso dificulta en cuanto a que no se lleve un orden al realizar los procesos en el área, asimismo que no se cumplan procedimientos establecidos y de esta manera no exista control oportuno dentro del área, ya que al tener manuales se lleva una línea de funciones, y el hecho de no cumplirlos el personal podría ocasionar faltas y al no llevarlos es un riesgo operativo muy importante ya que no cuenta con un sustento de los procedimientos de área de compras y eso trae fallas.

Según Vidal, C. (2010). Afirma que actualmente los inventarios son vistos como un riesgo potencial mayor. Han aparecido aspectos, como el riesgo de obsolescencia tecnológica, que hacen a los inventarios cada vez de más cuidado, al presentarse productos con ciclo de vida mucho más cortos, como el caso de teléfonos móviles o de computadoras en general. Lo que se trata de hacer, sin embargo, es un equilibrio entre tener y no tener inventarios. Además, Dickson (2011). Afirma que controlar existencias significa mantener un control de sus productos, materiales y piezas. Y que con un buen control de existencias se evitara que se agoten o que se acumule demasiado cantidad de cada artículo.

Es así que la empresa al no contar con una Planificación estudiada del pedido, y sobre todo en cuanto a productos tecnológicos ocasionan un riesgo muy relevante, ya que estos productos cambian constantemente en corto plazo, se necesita un análisis antes de ingresarlos a la empresa y una planificación de por medio, esto pasa por el hecho de que no se cuenta con el personal debidamente capacitado para afrontar un análisis correspondiente antes del re realizar el pedido de los productos, o sea el caso de volver a retomar un pedido de productos ya vendidos, si es la cantidad necesaria, si se debe pedir productos que ofrecen nuevas tecnologías en cuanto a productos tecnológicos, si el mercado que cubre la empresa podrá comprar ese tipo de productos, hay una deficiencia enorme y ello ocasiona que no se controlen las existencias de los productos tecnológicos de la manera conveniente porque trae consigo productos con baja rotación, con el tiempo esos productos se convierten en productos obsoletos, además no solo es en cuanto a pedidos de productos tecnológicos si no en todo las líneas se ofrecen en la empresa por ende se presenta una mala planificación al realizar el pedido y un mal control de existencias.

Según Morillo, A. (2015). Habla acerca del índice de obsolescencia donde es quien da un porcentaje de la cantidad de mercancía obsoleta que almacenamos, y se obtiene de la siguiente manera:  $\text{Obsolescencia} = \text{stock obsoleto} * 100 / \text{stock total de almacén}$ . Y explican que el índice de obsolescencia esté más cerca a cero, mejor se estará realizando la gestión del stock en el almacén, ya que una mercadería obsoleta además de ocupar espacio en el almacén, no genera beneficio alguno, todo lo contrario es un costo más a sumar, y este costo es un poco difícil de estimar con precisión, reviste gran importancia cuando son artículos que pasan de moda o que la competencia y el desarrollo tecnológico hacen que frecuentemente aparezcan productos nuevos con ventajas adicionales en relación a los que existen en almacén. En el tercer objetivo me permitió demostrar y corroborar sobre la importancia del control que deben tenerse sobre el control de las existencias, y sobre todo dentro de ello lo relevante que es el controlar la obsolescencia de los productos, tal es así que se demuestra la cantidad de inventarios desde aproximadamente los años 1900 se reflejan en los inventario productos que llegaron a ser obsoletos es así también que cada año hay una acumulación de estos productos y por lo normal presenta una gran cantidad en cuanto a productos de la línea marrón que conforman los productos tecnológicos por ello que en cuanto a esta línea y a las

demás líneas que manejan debería existir un control de existencias que trate de disminuir esta cantidad de productos obsoletos que lleva acumulando la empresa año a año y sobre todo que perjudica a la rentabilidad de la misma. Además, la empresa Todo para Casa SAC. Utiliza como método de valuación de inventarios el Promedio ponderado que lo establece Sunat, adicionalmente no cuenta con otro tipo de método de valuación para controlar sus existencias internamente.

## V. Conclusiones

Al culminar la presente investigación se determinó que el área de compras y de almacén posee riesgos operativos extremos, que si no se controla a tiempo, estos podrían perjudicar a la empresa en el sentido que esas dos áreas son parte importantes para el funcionamiento de la empresa por el giro que tiene de ser comercial, y si no se minimizan o evitan podrían seguir haciéndose más grande el riesgo y encadenaría muchos más riesgos a costa de ellos, el riesgo siempre está presente en todo pero es muy importante identificarlo, analizarlo, evaluarlo y por ello responder ante el riesgo y lograr transferirlo, aceptarlo, minimizarlo o evitarlo para poder mantener un funcionamiento adecuado de la empresa.

Se ha concluido que controlar las existencias es muy importante sobre todo si los productos requieren muchas más atención como lo es en el caso de tema de los productos tecnológicos, donde estos productos van cambiando constantemente y para controlarlo necesita más atención que los demás para que en el futuro no se genere grandes cantidades de productos obsoletos, asimismo se determinó que la empresa posee desde el año 1900 que ingreso al mercado, mercadería acumulada que ahora en la actualidad se considera como productos obsoletos, dentro de todos los productos que ya están bastante tiempo los que mayor porcentaje representan son los productos tecnológicos que los encontramos dentro de la línea marrón.

Se pudo determinar también que el margen comercial que posee la empresa, se encuentra dentro de lo normal, y sobre todo dentro de la comparación por líneas el mayor margen lo genera los productos de la línea marrón, y por ello es muy importante prestarle más atención para que se minimice la obsolescencia de estos productos, y por consiguiente no se tenga dinero dormido y acumulado en estos productos por muchos años y así exista más rentabilidad para la empresa.

## **VI. Recomendaciones**

Se sugiere que incorporen un área de control interno, para que de esta forma puedan estar al tanto de las contingencias que acontecen en el área de compras y almacén que están inmersos a diferentes tipos de riesgos operativos, y así puedan controlar, minimizar y de alguna forma evitarlos, ya teniendo conocimientos de los riesgos mencionados e identificados en la presente investigación.

Asimismo se recomienda, controlar inmediatamente los riesgos encontrados en el área de compras, para poder llevar un control de las existencias adecuado, ya que de ahí depende la cantidad de inventario que ingresa, y de esa forma la cantidad de inventarios sin rotación, dado por la mala planificación de pedidos, lo mas primordial para ello es mantener al personal del área debidamente capacitado y mantener políticas para el área, y de esta forma poder responsabilizar más al encargado de generar compras correctas según la necesidad de la empresa para contrarrestar la cantidad de productos obsoletos dentro la empresa.

La empresa debería prestarle importancia al nivel de margen que espera generar, a nivel anual o semestral para que de esta forma puedan relacionarse con las demás áreas, como sería el caso con el área de compras para cumplir con pedidos establecidos según la necesidad de la empresa, analizar la importancia por líneas de productos que ofrece, tener en cuenta que línea da más margen y asimismo rentabilidad a la empresa y tener mas en cuenta para poder llegar al margen comercial indicado y necesario para que la empresa cumpla con su propósito de rentabilidad y funcione de manera correcta ya que por su giro de negocio que es comercial por el nivel de compras y ventas que se realice se generara el margen comercial a la empresa.



## VII. Lista de Referencias

Albújar, K. & Zapata, W. (2014). “DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE INVENTARIO PARA REDUCIR LAS PÉRDIDAS EN LA EMPRESA TAI LOY S.A.C. - CHICLAYO 2014”. (Tesis de Pregrado). Universidad Señor de Sipán. Recuperado de: <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/uss/2294/1/ALBUJAR%20AGUILAR%20y%20ZAPATA%20MOYA.pdf>

Abanto Bromley, M. (2017). *Existencias Procedimientos Contables*. Lima: Editorial el Búho.

Apaza Meza, M. (2011). *Estados Financieros - Formulación - Análisis - Interpretación. Conforme a las NIIFs y al PCGE*. Lima: Pacifico Editores.

Bazzani C., C. L., & Cruz, T. E. (2008). ANALISIS DE RIESGO EN PROYECTOS DE INVERSION UN CASO DE ESTUDIO. *Scientia Et Technica*, 50-58.

Bravo Mendoza, Ó., & Sánchez Celis, M. (2012). *Gestión Integral de Riesgos*. Colombia: EU.

Cardozo Correa, G., Duarte Morato, A. L., & Garnica Vega, L. (2003). *Gestión Efectiva de Materiales*. Cartagena de Indias: Corporación Universitaria Tecnológica de Bolívar.

Dickson. (2011). *Mejore su negocio Manual*. Ginebra: Organizacion internacional de trabajo.

Escudero Serrano, J. (2013). *Gestión Logística y Comercial*. Madrid, España: Thomson Paraninfo.

Flamerique, S. (2017). *Gestión de operaciones de almacenaje*. Marge Books.

Flores Soria, J. (2012). *Análisis e interpretación de estados financieros: teoría y práctica*. Centro de Especialización en Contabilidad y Finanzas.

*Guia para la administracion del riesgo*. (2011). Bogotá, D.C.

Gutiérrez Moreno, P., López García, M. M., & Torres Torre, M. R. (2013). ANÁLISIS DE LOS RIESGOS EN LA TOMA DE DECISIONES DE LA ALTA DIRECCIÓN A TRAVÉS DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN. *Global Conference on Business and Finance Proceedings*, 955-963.

Gutiérrez Moreno, P., López García, M. M., & Torres Torre, R. (2013). ANÁLISIS DE LOS RIESGOS EN LA TOMA DE DECISIONES DE LA ALTA DIRECCIÓN A TRAVÉS DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN. *Global Conference on Business and Finance Proceedings*, 955-963.

Hernandez Sampieri, R., Fernandez Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. Mexico: Mc Graw Hill.

Humán Camacho, T. (2011). *Contabilidad Básica*. Lima: San Marcos.

ICONTEC. (2014). *Gestion del Riesgo*. Colombia.

- Londoño Gómez, L. P., & Núñez Patiño, M. A. (2010). Desarrollo de la administración de riesgos. Diagnóstico en grandes empresas del Área. *Revista Universidad EAFIT*, 34-51.
- Mansilla, D. (2010). MODULO I – 3ERA. PARTE. En *ISMM – INSTITUTO SUPERIOR MARIANO MORENO*.
- Mejía Quijano, R. C. (2006). *Administracion de riesgos. Un enfoque empresarial*. Medellín: EAFIT.
- Morillo, A. (2015). *Gestión de pedidos y stock*. España: Nobel.
- Muñiz Gonzalez, L. (2012). *CÓMO IMPLANTAR Y EVALUAR UN SISTEMA DE CONTROL DE GESTIÓN*. PROFIT EDITORIAL.
- NTC -ISO 31000. (2011). *Gestión de riesgos. Técnicas de valoración del riesgo*. Bogotá, Cundinamarca, Colombia: ICONTEC Instituto Colombiano de normas técnicas y certificación.
- Palma Rodríguez, C. (2011). ¿CÓMO CONSTRUIR UNA MATRIZ DE RIESGO OPERATIVO? *Ciencias Económicas* 29, 629-635.
- Sánchez Galán , J. (2015). Contabilidad, Definiciones. *Economipedia*.
- Vega, O. A. (2012). Efectos colaterales de la obsolescencia tecnológica. *ISSN 0121-112*, 55-62.
- Vidal Holguín , C. J. (2010). *Fundamentos de control y gestion de inventarios*. Calí, Colombia: Programa editorial Universidad del Valle.

## **VIII. Anexos**

### **ENTREVISTA N°1**

#### **Guía de Entrevista**

**Sra. Gerente**

**TODO PARA CASA SAC.**

Se solicita a usted, que con relación a las interrogantes que a continuación se mencionan, se sirva darnos su opinión pertinente y autorizada, puesto que será de mucha importancia para la investigación que se viene llevando a cabo.

1. ¿En qué año se constituyó la entidad?  
Respuesta: 1990
2. ¿Cuántos socios forman parte de este negocio?  
Respuesta: cuatro socios
3. ¿Cuál es su giro de negocio?  
Respuesta: Comercializar electrodomésticos y otros
4. ¿Cómo es su estructura organizacional de la empresa?  
Respuesta: cuenta con todas las áreas pertinentes, para mas detalle te alcanzaran el organigrama.
5. ¿Cuál es el régimen tributario en el que se encuentra?  
Respuesta: Régimen General
6. ¿El personal es adecuado y suficiente?  
Respuesta: Si
7. ¿Se cuenta con los recursos necesarios para operar el negocio?  
Respuesta: Faltan algunas cosas por mejorar
8. ¿Se capacita al personal?  
Respuesta: Si
9. ¿Quién toma las decisiones en la empresa?  
Respuesta: las tomo yo, ya que soy la gerente de la empresa.
10. ¿Ha crecido la empresa en los últimos tres años?  
Respuesta: No, se mantiene, también te proporcionare el índice de crecimiento y nos estamos manteniendo.
11. ¿Cuentan con un organigrama?  
Respuesta: Si
12. ¿Cuentan con documentos de gestión?  
Respuesta: Si
13. ¿Se han establecido políticas?  
Respuesta: Si

**CUESTIONARIO SOBRE CONTROL DEL ÁREA DE ALMACÉN DE LA EMPRESA**  
**TODO PARA CASA SAC.**

**SR. JEFE DE ALMACEN**

**I. Instrucciones:**

Según lo que se le indique conteste objetivamente cada una de las preguntas marcando con un aspa dentro del recuadro y realizar una observación.

**II. Ítems**

Ord. No.	Pregunta	SÍ	N/A	Observaciones
1.	¿Existen Manual de políticas y procedimientos definidas en el Departamento de Almacén?		<b>X</b>	No, hay ningún manual para almacén simplemente según como me han guiado y dicho hacerlo siempre, pero todo de manera oral, nada por escrito o existencia de un cuaderno de políticas
2.	¿Existen directivas que permitan establecer el Control Interno de la organización?		<b>X</b>	Si, directivas en cuanto a las funciones dentro de la empresa y de control de personas y los deberes que tenemos como trabajadores.
3.	¿Las políticas, procedimientos y manuales están aprobados y actualizados?		<b>X</b>	
4.	¿Se hacen de conocimiento para los encargados o responsables del almacén?		<b>X</b>	
5.	¿Considera usted que se cumplen con los procedimientos, funciones y responsabilidades establecidas descritas en dicho Manual?		<b>X</b>	
6.	Se autoriza la compra de los bienes que ingresan al almacén	<b>X</b>		
7.	¿La persona encargada verifica las existencias compradas en cuanto a número y calidad?	<b>X</b>		Y además revisa que la serie sea la correspondiente al pedido, ya que su control de productos es por serie.
8.	Existen operaciones no autorizadas en el proceso de almacén  Todas las operaciones son autorizadas por el almacen		<b>X</b>	Solo se da en los casos que cuando los proveedores envían a sus promotores, ellos traen la mercadería almacén, pero no hay control de ingreso o salida de los productos, pero solo se da en el caso de los promocionales.

9.	¿Hay un registro especializado para el ingreso de los bienes?	X		Sistema de control de ingresos
10.	¿Existe un sistema de inventario automatizado? El programa automatizado de inventarios funciona eficientemente		X	<b>No porque no resporta los obsoletes ni deteriorados</b>
11.	¿El que recepciona y registra la entrada de las existencias es la misma persona que da la salida a los bienes? ¿hace control de inventarios e informa de saldos?  Están separadas las funciones de ingreso y salida de bienes	X	Nooo	Si, yo me encargo de recibir la mercadería y de dar salida en el caso de las ventas, en cuanto al control si los realizo junto a otra persona, pero en cuanto a información de saldos el sistema te informa stock mínimo de productos.
12.	Se utiliza algún instrumento de control para la entrada y salida de los materiales y bienes del departamento de Almacén. (Código de barras)		X	Existía un lector de código de barras, pero se dejó de usar porque no alcanzaba a verificar hasta la último del almacén por la distancia.
13.	¿Se encuentra actualizada la información en el inventario del Almacén?	X		
14.	Cuentan con un lugar apropiado para las existencias	X		
15.	¿Se toman inventarios físicos y con qué frecuencia lo hacen al medio año o al año?	X		Cada medio año, después de campañas
16.	¿Suscriben actas por faltantes o sobrantes?  Se determinan faltan y sobrantes en los inventario e inmediatamente se suscriben a acatas	X		Se podría decir que son actas, pero lo hacemos a través de correos con copias a todas las personas necesarias que deban saber.
17.	¿Llevan control y registro dónde queda evidencia que el encargado de inventarios se le informó sobre los bienes inventariable?	X		
18.	¿Están protegidas de modo adecuado para evitar su deterioro físico contándose con seguros contra incendio, daños, robo, etc.?		X	No tengo conocimiento de eso.

19.	Las políticas de la empresa en cuanto a inventarios son supervisadas frecuentemente		X	
20.	¿Cuentan con algún seguro para salvaguardar las existencias?		X	No tengo conocimiento.
21.	¿El sistema reporta información del stock mínimo y necesidad diaria de existencias?	X		
22.	¿Se ha implementado el sistema de inventario permanente o está obligada a trabajar con inventario permanente?	X		
23.	Trabajan con código de barras para ingreso y salida de los bienes		X	Trabajaban, no funcionaba bien.
24.	¿Existe una persona encargado de programar los pedidos de todas las tiendas? Se hace eficientemente los pedidos en las tiendas por la persona encargada		X	Si, La Sra. Sonia y la Sra. Mayra
25.	Hay sanciones para los encargados de almacén cuando se determinan faltantes	X		Si, normalmente son descuentos monetarios.
26.	Los inventarios físicos lo toman terceros externos		X	El jefe de almacén
27.	Se lleva control al momento de hacer los inventarios de productos obsoletos, existen políticas de ajustes en los productos obsoletos		X	
28.	Es oportuno el resporte de los productos obsoletos		X	
29.	En el último año tienen el conteo y la valuación de los productos obsoletos/ es revisada la valuación de los productos obsoletos para los ajustes en la info de los eeff		X	Cada 3 meses
30.	En el último año tienen el conteo y la valuación de los productos deteriorados	X		Si, en el momento que se toma el inventario también se detalla.
	¿Se separan los bienes obsoletos o en mal estado de los que están en buen estado?		X	Solo se separan los deteriorados.

**CUESTIONARIO SOBRE CONTROL DEL ÁREA DE COMPRAS DE LA EMPRESA**  
**TODO PARA CASA SAC.**

**SR. JEFE DE AREA DE COMPRAS**

**I. Instrucciones:**

Según lo que se le indique conteste objetivamente cada una de las preguntas marcando con un aspa dentro del recuadro y realizar una observación.

**II. Ítems**

<b>Generalidades</b>	<b>SI</b>	<b>N/A</b>	<b>Observaciones</b>
¿Se encuentra el área de compras separada de las otras áreas?		NO	
¿Se encuentran segregadas las funciones dentro del área?		N/A	NO SOLO VE COMPRAS, REPORTES A PROVEEDORES AL AREA COMERCIAL
¿Están establecidas las líneas de autoridad y responsabilidad dentro del área?	SI		
¿Existen manuales de funciones y procedimientos dentro del área?		NO	
¿Son conocidos dichos manuales y procedimientos por todo el personal del área?		NO	
¿El área de compras tiene acceso al efectivo de la compañía?		NO	TESORERIA LO PAGA Y TODO ES BACRIZADO
¿Se realiza una retroalimentación constante de la misión y visión de la organización?		NO	
¿El área de compras tiene relación directa con las demás áreas de la empresa?	SI		
¿Está centralizada la responsabilidad de las cotizaciones y decisiones de compras?		NO	HAY DOS PERSONAS
¿Se efectúan controles o revisiones internas de las operaciones realizadas dentro del área?		NO	
<b>Relación de funciones con otras áreas</b>	<b>SI</b>	<b>N/A</b>	<b>Observaciones</b>
¿Están las funciones del área separadas de la función de control de existencias o inventario?	SI		
¿Están las funciones del área separadas de la función de desembolsos de caja?	SI		
¿Están las funciones del área separadas de la función de contabilidad?	SI		
¿Están las funciones del área separadas de la función de ventas?		NO	SI SE RELACIONA A VENTAS



<b>Operaciones de Compra</b>	<b>SI</b>	<b>N/A</b>	<b>Observaciones</b>
¿Existen métodos de cotización para elegir la mejor opción de proveedor?		NO	CUENTAN CON PROVEEDORES DEFINIDOS
¿Manejan órdenes de compra?	SI		
¿Se considera a un proveedor bajo algún criterio específico?		NO	
¿Se manejan datos estadísticos relacionados con el inventario que permitan determinar en que momento es preciso realizar una compra?	SI		CUANDO EL SISTEMA REPORTA STOCK MINIMO
¿Existe una sola persona a cargo de elegir el proveedor?		NO	DOS PERSONAS
¿Se tienen en cuenta seguros para la protección de mercancía en curso cuando se realiza la cotización con el proveedor?		NO	
¿Se utiliza algún tipo de control de calidad a la mercancía adquirida?	SI		QUE NO TENGAN SIGNOS DE GOLPES O CAJA DETERIORADO
¿Existe algún cronograma de compras?		NO	
<b>Operaciones posteriores a la compra</b>	<b>SI</b>	<b>N/A</b>	<b>Observaciones</b>
¿Existen normas y procedimientos para los desembolsos a proveedores?	SI		CADA PROVEEDOR TIENE LA FECHA DE PEDIDO / MERCADERIA TINE UE ESTAR EN INVENTARIO PARA PAGAR
¿Son todos los pagos efectuados en efectivo?		NO	TODO ES BANCARIZSDO
¿Se lleva a cabo una verificación del producto recibido en relación con la orden de compra?	SI		QUE SEA LO MISMO,
¿Existe una buena comunicación con el área de inventarios al momento de realizar seguimiento a la mercancía adquirida?		N/A	
¿Existe alguien encargado de verificar los precios de la mercancía comprada versus el valor de la misma en el mercado?		NO	
De ser afirmativa la respuesta anterior ¿Se realiza este control con frecuencia? ¿Cada cuánto?			
¿Se verifica que los productos cumplan con las normas y los estándares de calidad requeridos por la empresa?	SI		

<b>Personal de compras</b>	<b>SI</b>	<b>N/A</b>	<b>Observaciones</b>
¿Se capacita constantemente al personal sobre diferentes técnicas de mercadeo?	SI		
¿Existe algún inconveniente para un empleado que le impida cumplir con sus funciones en el área?		NO	

¿Se realizan reuniones para conocer las sugerencias de los empleados respecto a los procesos del área? ¿Cada cuánto se realizan?	SI		CON PROVEEDORES
--	----	--	-----------------